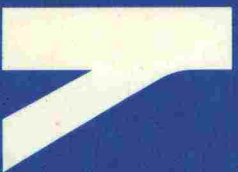


91065-



Tielaitos

Uudenmaan tiepiirin toiminnallisen strategian
hahmotusta

**TIEPIIRIN ROOLI
OSANA TIE- JA
LIIKENNEHALLINTOA**

VISIO

osaaminen

STRATEGIA

**oppiminen,
kehittyminen**

**DYNAAMINEN,
JÄNTEVÄ JA
TAVOITEHAKUINEN
TOIMINTA**

Tielaitoksen
sisäisiä
julkaisuja

34/1999

Helsinki 1999

Uudenmaan tiepiiri
Esikunta

8 TUEL



Uudenmaan tiepiirin toiminnallisen strategian hahmotusta

Tiivistelmä

Tielaitoksesta käytävä keskustelu on pitkälle liittynyt tuotannon liikelaitostamiseen ja paineeseen saavuttaa säästöjä henkilöstökustannuksissa, mitkä seikat koskevat tehokkuusvaatimuksen saavuttamista. Vasta viime aikoina on laajassa mielessä alettu pohtia, mikä on Tielaitoksen rooli ja toimintapolitiikka sisällöllisessä mielessä.

Tielaitos ja sen toimintaympäristö on historiansa suurimpien muutosten edessä. Nähtävissä on, että myös Uudenmaan tiepiiriltä tullaan edellyttämään entistä vaativampia tehtäviä aikaisempaa vähemmällä henkilöresurssien kokonaismäärällä.

Huomio kiinnittyy tällöin siihen, mitä ovat nämä entistä vaativammat tehtävät ja minkälaisella ohjausjärjestelmällä niihin pyritään. Vaikka tiepiiri on osa Tielaitosta, tiepiiri joutuu tarkastelemaan itseään myös erillisenä organisaationa, jolloin se osaltaan joutuu pohtimaan mitkä tehtävät ovat oleellisia ja miten ne tulisi suorittaa.

Tielaitoksen perustehtävät liittyvät tienpitoon jo säädöstenkin perusteella. Tuotannon liikelaitostaminen on merkittävä muutos, ja se pakottaa tiehallinnon oppimaan ostajaksi. Liikennejärjestelmäajattelu, liikenteen hallinta ja telematikka, ulkoisen viestinnän aktivoituminen, asiakkaiden lisääntyvät odotukset ja monet muut seikat tuovat puolestaan uusia näkökulmia tiepiirin toimintaan. Tiepiirin on syytä hahmottaa ja täsmentää omaa toimintapolitiikkaansa jo alueellisten erityispiirteiden säkin vuoksi.

Monia tiepiirin perinteisiä toimintatapoja joudutaan arvioimaan uudelleen. Johtamisjärjestelmään kohdistuu entistä suurempia paineita. Tiepiirin tavoitteita vastaavan asiantuntemuksen tarve tulee määritellä, turvata ja tarvittavilta osin luoda.

Käytettävissä olevien määrärahojen ohella tiehallinnon tärkein resurssi on henkilöstö. Henkilöstön osaaminen, motivaatio ja toimintakulttuuri määrittelevät hyvin pitkälle sen, mitä tosiasiallisia tavoitteita organisaatiolle on mielekästä ja mahdollista asettaa, ja mikä on organisaation kyky vastata toimintaympäristön haasteisiin.

Tiepiiri on perinteisesti mieltänyt roolinsa tienpitotoimien toteuttajaksi. Tuotannon mahdollisen liikelaitostamisen jälkeen tiepiirin kulttuuri ja toimintatavat tulevat lähenemään liikenteen yleishallintoviranomaisen työtapoja. Tällöin yhä kiinnostavammaksi kysymykseksi nousee, voisiko tiepiirillä olla aluetasolla liikennepoliittisessa mielessä eri sidosryhmien toimintaa kokoava rooli, vaikka toiminta hoidettaisiinkin nykyisen lainsäädännön ja toimivaltasuhteiden puitteissa.

Liikennehallinnossa on jo tehty varsin hyvää strategiatyötä. Tämän työn jatkaminen ja yhteinen asioiden pohtiminen luovat edellytyksiä toimintalinjojen kiteyttämiseksi.

Alkusanat

Käsillä oleva julkaisu ”*Uudenmaan tiepiirin toiminnallisen strategian hahmotusta*” ajoittuu tilanteeseen, jossa toimintaympäristö ja monet Tielaitokselle tutut ja perinteisiksi muodostuneet työ- ja toimintatavat ovat arvioinnin kohteena.

Muutokset johtuvat ensisijaisesti Tielaitoksen ulkoisista tekijöistä, kuten yhteiskunnassa tapahtunut arvomaailman muutos, yleisesti valtionhallinnossa toteutunut hallinnollinen kehitys, käynnissä oleva aluerakenteen muutos, tekninen kehitys ja määrärahojen niukkuus. Muutosten keskellä myös Uudenmaan tiepiiri joutuu miettimään omaa rooliaan ja toimintansa sisältöä.

Käsiteltävänä olevat asiat ovat sen luonteisia, että yksiselitteisten johtopäätösten tai totuuksien löytäminen on vaikeaa. Käytännön toiminta edellyttää kuitenkin päätöksiä ja linjanvetoja, joiden hahmottamiseksi tarvitaan riittävän laajaa pohdintaa. Elävän keskustelun synnyttämiseksi tarvitaan näkökulmia, jotka normaalisti eivät nouse tarkastelun piiriin.

Julkaisu ei ole Uudenmaan tiepiirin kannanotto, vaan sen tarkoituksena on tukea tiepiirin sisäistä keskustelua ja henkilöstön kehittämistä. Kirjoittajana ja tekstien koostajana on toiminut neuvotteleva virkamies Jorma Hakala.

Liikennehallinnon eri sektoreilla, kuten myös Tielaitoksessa, on käynnissä strategia-työ aikaisempaa laajemmasta näkökulmasta. Tämä julkaisu pyrkii osaltaan täydentämään muutoin tehtävää työtä.

Helsingissä 14. päivänä kesäkuuta 1999

Tiejohtaja Matti-Pekka Rasilainen

Sisällysluettelo

Tiivistelmä	5
Alkusanat	7
Sisällysluettelo	9
1. Johdanto	11
2. Uudenmaan tiepiiri Suomen aluerakenteessa	13
3. Toimintaympäristön muutokset ja haasteet	14
3.1. Toiminnan liikenteelliset haasteet	14
3.1.1. Yleisiä lähtökohtia	14
3.1.2. Tienpidon haasteista	17
3.2. Toimintaympäristön hallinnolliset haasteet	19
3.3. Linjaukset, Tielaitoksen arvot ja visiot	20
4. Uudenmaan tiepiirin nykytilanne	24
4.1. Tiepiirin tehtävien perusta	24
4.2. Ulkoinen ohjausjärjestelmä	25
4.3. Organisaatio, prosessit ja henkilöstö	28
4.3.1. Organisaatio	28
4.3.2. Prosessit	29
4.3.3. Henkilöstö	31
4.3.4. Sisäisen työn minimoiminen	33
4.3.5. Tiehallinnonyksiköiden erikoistuminen	33
5. Oppiva organisaatio	35
5.1. Organisaation osaaminen	35
5.2. Osaamisen painopistealueet	37
6. Tienpidon tuotteet ja rahoitus	38
6.1. Tienpidon tuoteryhmittely ja liittyminen valtion talousarvioon	38
6.2. Uudenmaan tiepiirin rahoitusosuuden kehitys	41
7. Toiminnan kehittämiskohteita	43
7.1. Tuotannon liikelaitostuminen	43
7.2. Toimintakulttuuri	45
7.3. Liikennejärjestelmänäkökulma	45
7.4. Tiehallinnon tulos- ja talousohjaus	49
7.5. Tienpidon suunnittelu	51
7.6. Liikenteen hallinta ja telematiikka	54
7.7. Tiedon hallinta	55
7.8. Viestintä	56
7.9. Sidosryhmäyhteistyö	56
7.10 Tutkimus- ja kehitystyö	57
8. Jatkotoimet	58

Liitteet:

Avainprosessit

Uudenmaan tiepiirin pelikunto

Osaamisen strategiset painopistealueet

Avainprosessien erityisosaaminen

Tienpidon tuotteet

1. Johdanto

Organisaatioiden rakenne, tehtävät ja tavoitteet muuttuvat yhteiskunnallisten tarpeiden ja toimintaympäristön muutosten seurauksena. Aivan vastaavasti Tielaitoksen tehtäväkuva on kuluneen kahden vuosisadan aikana seurannut yleistä yhteiskunnallista kehitystä.

Historiansa aikana Tielaitos on teihin liittyvien tehtäviensä ohella perannut koskia, rakentanut kanavia, avartanut laivaväyliä, laajentanut ja syventänyt satamia, laskenut järviä ja kuivattanut soita, kehittänyt lennätintä sekä rakentanut rautateitä ja lentoasemia. Tielaitos sai nykyisen kaltaisen tehtäväkuvan vasta vuonna 1921, jolloin yleisten teiden hoitovelvoite siirtyi yhteiskunnalle.

Kuluvan vuosikymmenen alun taloudellinen lama toi mukanaan tehokkuusvaatimuksen. Sen seurauksena liikenneministeriön alaisia virastoja on liikelaitostettu ja yhtiöitetty, ja samalla on lisätty kilpailua. Vuoden 1998 alusta Tielaitoksen tiehallinto ja tuotanto erotettiin sisäisesti toisistaan. Seuraavana vaiheena on tuotannon liikelaitostaminen, mikä luo tiehallinnolle haasteen oppia tienpitotuotteiden ostajaksi. Perinteisistä tehtävistä tienpidon tarpeiden selvittäminen ja tienpidon suunnittelu ovat edelleen tiehallinnon tehtäviä.

Maassamme on parhaillaan menossa toinen kaupungistumisen vaihe. Muuttoliikkeen seurauksena pääkaupunkiseudulla ja sen työssäkäyntialueella väestön lisäyksen on arvioitu olevan vuoteen 2020 mennessä noin 300 000. Vastaavana aikana liikennemäärien on ennustettu kasvavan vähintään kolmanneksella. Tärkeä yhteiskunnallinen kysymys on nyt, osataanko riittävän päättäväisesti varautua muuttoliikkeen tarpeisiin.

Tielaitoksen toimintaympäristö ja yhteiskunnan arvomaailma ovat jatkuvassa muutoksessa. EU-jäsenyys toi mukanaan kansainvälistymisen. Erilaiset pehmeät arvot ovat saaneet yhä suuremman jalansijan. Liikennettä ei enää tarkastella niinkään liikennemuodoittain, vaan kokonaisuutena, ja toisaalta liikenne nähdään osana yhteiskunnallisia toimintoja.

Yhä selkeämmin on havaittu, että tiehallinto ei ole olemassa teitä vaan liikennettä varten. Tienpitäjästä on kehittymässä palveluorganisaatio.

Strategiset linjaukset ovat johdon vastuulla. Tiehallinnon tärkein voimavara on kuitenkin henkilöstö. Henkilöstön motivaation ja osaamisen kautta konkretisoituu koko organisaation tuotos.

Organisaatio voi varautua tulevaisuuteen pyrkimällä hahmottamaan tulevaisuuden haasteita ja valmistautumalla niihin. Kuten Tielaitoksen pääjohtaja Lasse Weckström on *”Tiehallinnon visio 2005”*:n esittelyssä on todennut:

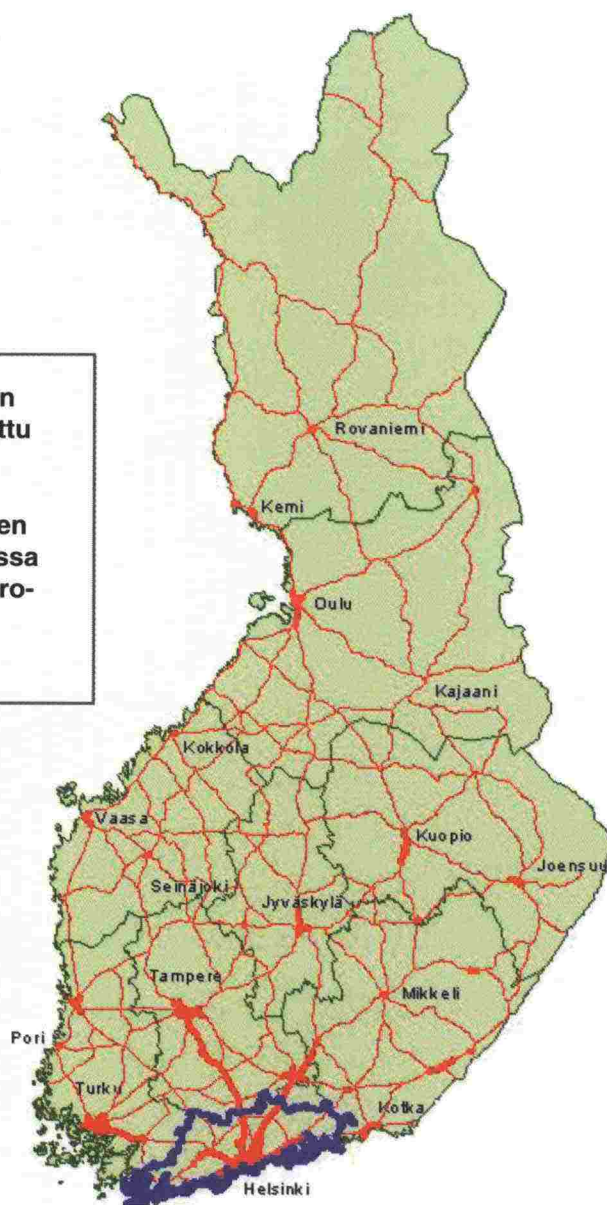
”Entistä selkeämmin meidän on todistettava olemassaolomme oikeutus ja osoitettava paikkamme yhteiskunnassa”

Toimintaympäristön muutokset vaikuttavat erityisesti Uudenmaan tiepiirin työhön.

2. Uudenmaan tiepiiri Suomen aluerakenteessa

Kartassa Uudenmaan tiepiirin alue on rajattu sinisellä.

Vahvennettu punainen kuvaa tiejaksoja, joissa keskimääräinen vuorokausiliikenne on yli 10.000 ajoneuvoa.



Uudenmaan tiepiirin alue on taloudelliselta toiminnaltaan ja liikenteeltään maamme merkittävin. Vaikka tiepiirin alue on vain noin kolme prosenttia koko maan pinta-alasta, asukkaita on 1,34 miljoonaa, joka on 26 prosenttia maamme väestöstä. Maamme autokannasta alueella on noin 24 prosenttia, ja siten myös liikennemäärät ovat suuria. Liikenne tiepiirin tiestöllä on yli kolminkertainen koko maan keskimääräiseen vuorokausiliikenteeseen verrattuna. Tiepiirin alueelle on sijoittunut neljännes maan teollisuuslaitoksista.

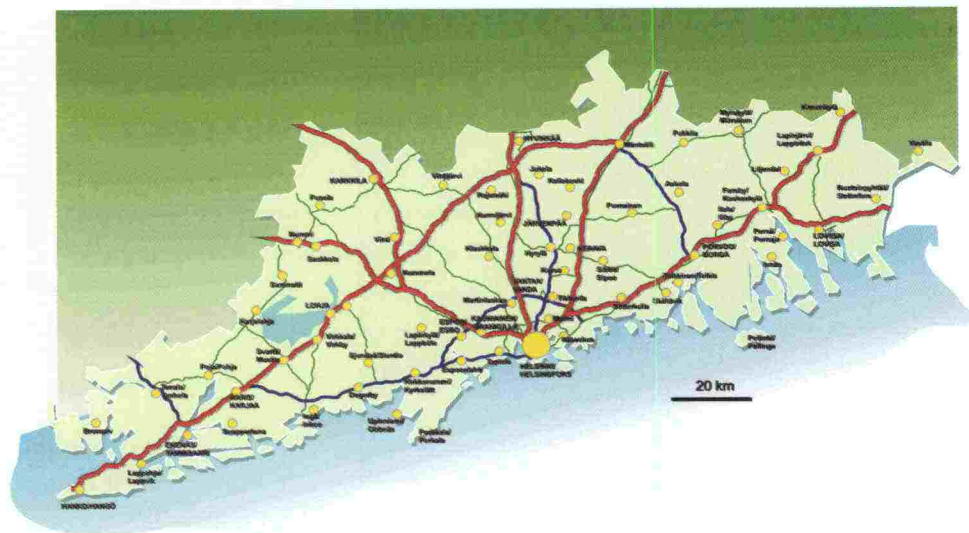
Uudenmaan tiepiirin keskeisenä osana on pääkaupunkiseutu, johon pääväylien verkko säteittäisesti yhdistyy. Pääkaupunkiseutu on liikenteen solmukohta niin maamme sisäisen kuin kansainvälisenkin liikenteen kannalta. Pääkaupunkiseutu ja sen työssäkäyntialue on myös kiihtyvän muuttoliikkeen ensisijainen kohde.

Maamme sisäisessä liikenteessä lentoliikenteen, rautatieliikenteen ja bussien pika-
vuoroliikenteen verkostot, kuten myös tavaraliikenteen verkostot, ovat pääsään-
toisesti pohjois-eteläsuuntaisia ja johtavat pääkaupunkiseudulle.

Uudenmaan tiepiirin alueella sijaitsee Helsinki-Vantaan lentoasema ja 14 satamaa.
Satamat ovat merkittävimmät ulkomaan tavaraliikenteen lähtö- ja määräpaikat, joskin
verkottuvan tuotantotavan seurauksena lentoliikenteen osuus on kasvussa. Kol-
mannes ulkomaan tavaraliikenteestä maan sisällä kulkee Uudenmaan tiepiirin toi-
minta-alueen kautta joko maanteitse tai rautateitse. Kotimaan tavaraliikenteestä
kulkee maanteitse noin 65 %.

EU:n myötä tiepiirin tieverkko on liitetty yleiseurooppalaiseen yhteysverkkoon
(TERN). Uudenmaan tiepiirissä tärkein kokonaisuus TERN:n kehittämisessä on
ns. Pohjolan kolmion eli liikennekäytävän E18 Turku – Helsinki – Pietari (Mosko-
va) yhteyksien kehittäminen. Muita ovat Eurooppa-tiet E12 (valtatie 3) ja E75
(valtatie 4).

Muuttoliikkeen seurauksena Uudenmaan asema maamme aluerakenteessa vahvis-
tuu entisestään. Toisaalta Suomi on osa Eurooppaa, ja EU:ssa tehtävät ratkaisut ja
toiminnan lisääntynyt kansainvälisyys heijastuvat myös maahamme ja tiepiirin toi-
mintaan.



Uudenmaan tiepiirin toiminta-alue noudattelee Uudenmaan ja Itä-Uudenmaan
maakuntien liittojen rajoja. Kymmenen kuntaa muodostavat ns. pääkaupunkiseu-
dun kehysalueen, Helsingin seudun. Tämän kehysalueen työmatkaliikenne käyttää
pääosin yleisiä teitä ja työmatkat suuntautuvat pääkaupunkiseudulle. Asutus on
viime vuosikymmenien aikana levinnyt kehysalueelle ja keskuksia yhdistävien tei-
den varsille.

Uudenmaan liiton alueella on Helsingin seudun lisäksi neljä muuta selvästi erottuvaa
keskuseutua: Hangon-Tammisaaren-Karjaan seutu, Lohjan- Vihtin-Karkkilan
seutu, Hyvinkään-Riihimäen seutu sekä Itä-Uudenmaan liiton alueella Porvoon-
Loviisan seutu.

3. Toimintaympäristön muutokset ja haasteet

3.1. Toimintaympäristön liikenteelliset haasteet

3.1.1. Yleisiä lähtökohtia

Liikenteen toimintaympäristön haasteista voidaan mainita mm. seuraavat. Näkemykset perustuvat olettamukseen, jonka mukaan maamme taloudellinen kasvu jatkuu vakaana.

- ❑ Liikennemäärät kasvavat pääkaupunkiseudulla ja Uudenmaan tiepiirin päätie-verkolla voimakkaan muuttoliikkeen seurauksena.
- ❑ Valtiontaloudelliset mahdollisuudet ovat tulevaisuudessakin niukat.
- ❑ Tiukka talous pakottaa kiinnittämään huomion päätieverkkoon, jolloin alempi tieverkko saattaa jäädä heikommalle huomiolle.
- ❑ Henkilöautoliikenteen kasvuun tultaneen kiinnittämään huomiota.
- ❑ Joukkoliikenteen merkitys lisääntyy. Yhä suurempaa huomiota kiinnitetään matkaketjujen toimivuuteen.
- ❑ Liikenneverkot ovat ensiarvoisia maamme elinkeinoelämälle. Tavoitteena on logististen kustannusten aleneminen, jota tuetaan mm. mahdollisimman saumattomasti toimivilla kuljetusketjuilla.
- ❑ Liikenne kansainvälistyy; Uusimaa ja pääkaupunkiseutu ovat Suomen portti Eurooppaan.
- ❑ Keskusta-alueita rauhoitetaan viihtyisyyden parantamiseksi.
- ❑ Liikenneturvallisuudesta huolehtiminen ja ympäristöhaittojen torjuminen on yhä tärkeämpää.
- ❑ Matkan keston ennakoitavuus (sujuvuus) on yhä tärkeämpää.
- ❑ Väestön ikääntyminen vaikuttaa mm. liikenneturvallisuuksiin ja liikenteen palvelujen toteuttamiseen.
- ❑ Tekninen kehitys luo uusia mahdollisuuksia (mm. ajoneuvotekniikka, tietekniikka, liikenteen hallinta ja telematiikka).

Muuttoliikkeen ohella liikenteen kokonaismäärään vaikuttavat lukuisat muut tekijät, kuten maamme talouden kehitys, autojen ja polttoaineen hinta, yhdyskuntarakenteen tiiviys, joukkoliikenteen kilpailukyky jne. Liikenteen määrään ja kulkumuotojakaumaan vaikutetaan mm. liikenteen hinnoittelulla. Yhdyskuntarakenteella vaikutetaan peruskysymykseen, eli ihmisten tarpeeseen liikkua.

Liikenteen määrä ja maan talous ovat perinteisesti kehittyneet melko yhdenmukaisella tavalla, tulevaisuudessa tämä korrelaatio ei kuitenkaan liene enää näin selkeä.

Paineita yhdyskuntarakenteen hajautumiselle luovat muuttoliikkeen ohella mm. tarve asuntojen keskikoon suurentamiselle, pienen perhekoon vaatima suuri asuntojen määrän tarve ja asuntojen edullisempi hinta etäällä pääkaupunkiseudusta. Muuttoliikkeen suhteelliset vaikutukset seudun ympäristökunnissa saattavat olla pääkaupunkiseutua suurempia.

Liikenneministeriön ”*Liikenteen toimintalinjat 2020*” -julkaisussa todetaan:

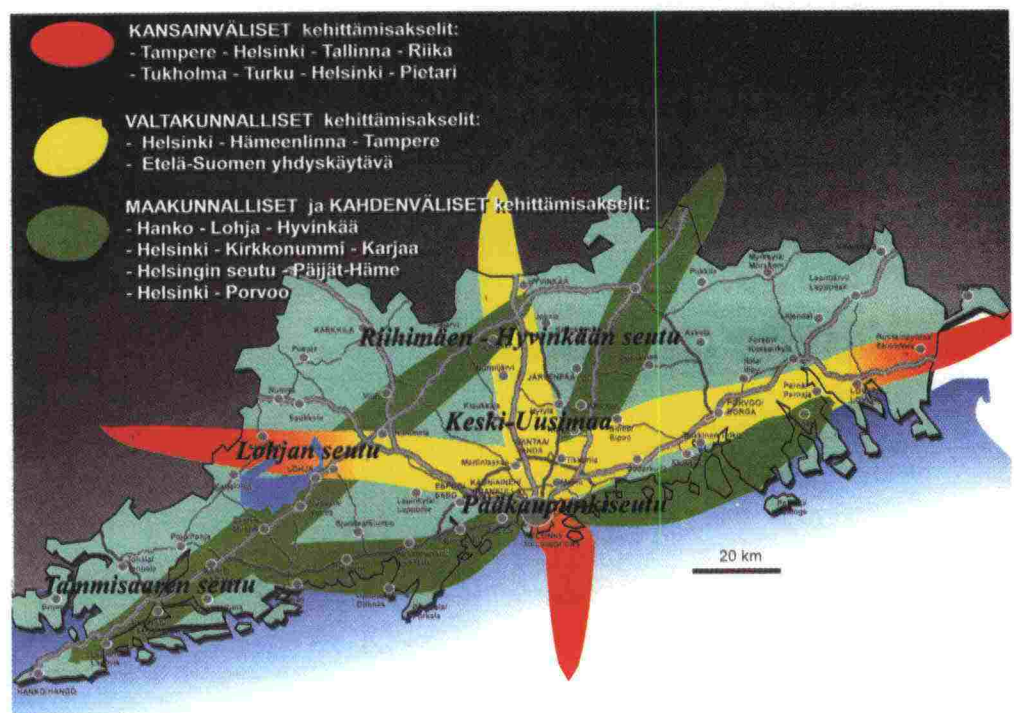
”Taajamoituminen ja sisäinen muuttoliike pääasiassa muutamille kaupunkiseuduille jatkuvat voimakkaina. Siksi liikennejärjestelmän tulee tukea kaupunkialueita. Lisäksi tuetaan liikennekäytäviin ja monipuolisen infrastruktuurin vyöhykkeisiin perustuvaa maankäytön suunnittelua. Riittävästä liikenneverkoista huolehditaan kuitenkin koko maassa.”

”Alierakenteessa tapahtuviin muutoksiin varautuminen on keskeinen aluepoliittinen, useita hallinnonaloja koskettava kysymys”... ”Kehityssuunta tarkoittaa keskimääräistä suurempaa kasvua kehityskäytäväalueilla ja vastaavasti vähäisempää kasvua tai eräissä tapauksissa jopa liikennevirtojen vähenemistä näiden alueiden ulkopuolella.”

”Muutos parantaa logistista kilpailukykyä, koska kuljetukset keskittyvät. Sillä on myös myönteiset ympäristövaikutukset, koska tehokkuus lisääntyy ja liikenteen tarve vähenee. Tämä edellyttää, että kaupunkiseuduilla ehkäistään yhdyskuntarakenteen hajoamista”...

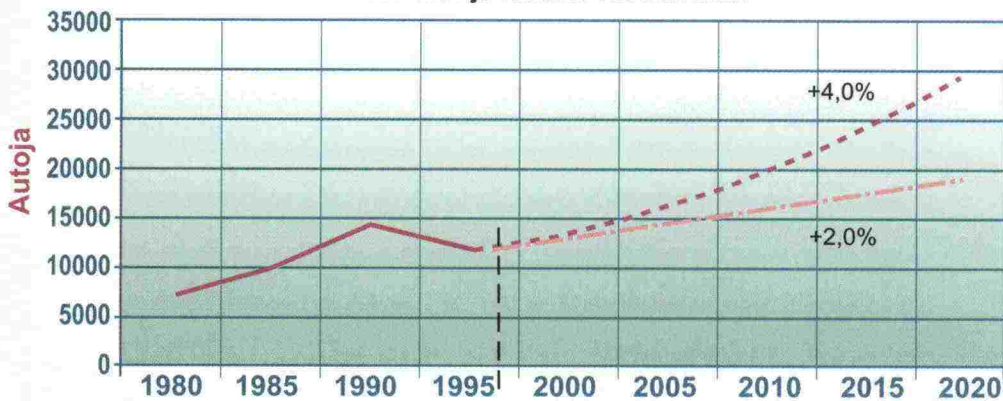
”Liikenneverkkojen kehittäminen liikenteen kasvualueilla ei merkitse maan muiden alueiden unohtamista”...”Liikennejärjestelmän yhtenä tavoitteena on edistää alueellisen ja sosiaalisen tasa-arvon saavuttamista”...”Liikenteellisin keinoin ei ole syytä nopeuttaa aluerakenteessa tapahtuvia muutoksia.”

Uudenmaan tiepiirin PTS 2010:ssä on tuotu esiin seuraavat kehittämisakselit:



Koko maassa liikenteen kasvun on ennakoitu olevan keskimäärin runsaan prosentin suuruusluokkaa vuosittain, mikä johtaisi noin kolmanneksen kasvuun vuoteen 2020 mennessä. Kartassa esitetyillä kehittämisakseleilla ja pääkaupunkiseudulla liikenteen kasvun voitaneen olettaa olevan huomattavastikin maan keskiarvoa suurempi. Kasvulukuja Uudenmaan tiepiirin valtateilla voidaan havainnollistaa seuraavalla kaaviolla.

Keskimääräisen vuorokausiliikenteen kehitys Uudenmaan tiepiirin valtateilla 1980-1997 ja ennuste vuoteen 2020



Kaaviosta voidaan havaita, että keskimääräisen vuotuisen kasvun ei tarvitse olla paljoakaan suurempi kuin 2 prosenttia, kun liikenteen kokonaismäärä nykytilanteeseen verrattuna Uudenmaan valtatieverkolla lähes kaksinkertaistuu seuraavan 20 vuoden aikana. Jatkuvan 4 prosentin vuotuisen kasvutason voidaan ilman riittäviä varautumistoimia olettaa johtavan vastaavalla aikavälillä jo erittäin vaikeaan tilanteeseen.

Vuonna 1997 liikenteen kasvu Uudenmaan päätieverkolla oli noin 4 prosenttia ja kuluvana vuonna sen on ennakoitu olevan 3 - 4 prosenttia. Eri ennusteiden mukaan liikenteen kasvu Uudenmaan valtatieverkolla olisi jo vuoteen 2010 mennessä 31-35 %, kun lähtökohtana pidetään vuosia 1995-1997.

Liikenteen kasvu ei luonnollisestikaan ole kaikkialla saman suuruinen. Osalla alueen verkkoa kasvu ylittää huomattavastikin keskimääräisen arvion. Esim. Kehä I:llä liikenteen kasvu vuodesta 1995 vuoteen 1998 oli noin 12 %. Liikenteen kasvun painopiste on siirtynyt Helsingin keskustasta sisääntuloväylille ja kehäteille.

Liikenteen toimintalinjat 2020 - julkaisussa todetaan:

”Ruuhkautumisongelmat ovat Suomessa vähäisiä Keski-Eurooppaan nähden. Liikenteen korkeat kasvuennusteet antavat meilläkin aihetta kiinnittää huomiota tähän kysymykseen. Ruuhkien ensisijainen aiheuttaja on lisääntyvä henkilöautoliikenne.”

...”Liikenteen kasvua hillitsevät toimet tulisi Suomen olosuhteissa kohdentaa taajaan asutuille seuduille.”

”Henkilöautoliikenteen suoranaiseen rajoittamiseen ei kuitenkaan ole mahdollisuuksia eikä tarvetta lukuun ottamatta kaupunkien keskustoja, joissa viihtyisyys saattavat puoltaa autottomia ja keskustan vetovoimaa lisääviä alueita. Maamme harvan asutuksen vuoksi henkilöauto on perusliikkumis- muoto erityisesti maaseudulla.”

Jos Suomen olosuhteissa henkilöautoliikenteen kasvua joudutaan tulevaisuudessa hillitsemään, näiden toimien voidaan olettaa koskevan ensisijaisesti pääkaupunki-seutua ja sen sisääntuloväyliä. Koko Euroopan tasolla tilanteesta ja arvomaailman muutoksesta kertoo *Komission tiedonanto 10.7.1998*, jossa todetaan:

”Yksityisautojen yleistyminen on merkinnyt monille eurooppalaisille ennen- näkemätöntä liikkuvuutta ja joustavuutta oman elämän hallinnassa. Kun katsoaan tulevaisuuteen, on kuitenkin selvää, että tämänhetkistä autoilumallia ei voida jatkaa. Erään arvion mukaan ainakin kolme kymmenestä Euroopan kaupungeissa tehdystä automatkasta voitaisiin tehdä käyttämällä ympäristöystävällisempää liikennevälinettä.”

”Toimiakseen hyvin Euroopan liikennejärjestelmä tarvitsee hyvää paikallista ja alueellista julkista liikennettä. Se edistää taloudellista kehitystä ja työllisyyttä sekä vähentää ruuhkia. Lisäksi se vähentää yhteiskunnallista syrjäytymistä, sillä sen avulla autottomat pääsevät työhön, kouluun, kauppoihin, lääkäriin ja harrastusten pariin, kun otetaan huomioon, että naiset, nuoret, vanhuksat, työttömät ja vammaiset ovat erityisen riippuvaisia julkisesta liikenteestä.”

Uudenmaan tiepiirin näkökulmasta edellä todetut linjaukset merkitsevät sitä, että vaikka liikenteellisin ja tienpidollisin toimin ei yleisesti katsoen olekaan perusteltua nopeuttaa aluerakenteellista muutosta, tiepiiriin tulee kuitenkin tuntea vastuunsa tilanteesta, jonka muuttoliike ja liikenteen lisäys aiheuttavat, ja tiepiiriin tulee käytettävissään olevin keinoin valmistautua toimintaympäristön muutokseen.

3.1.2. Tienpidon haasteita

Kaikkia henkilö- ja tavaraliikennemuotoja yhdistää tie- ja katuverkko. Hyvä tie- ja katuverkko on edellytys myös eri liikennemuotojen toimivuudelle ja yhteiskäytölle.

Tiepiirin toiminnan mahdollisuudet ja rajat määräytyvät luonnollisesti varsin pitkälle sille osoitettujen määrärahojen perusteella.

Uudenmaan tiepiirin käytettävissä olevat määrärahat ovat 1990-luvulla vähentyneet 875 milj. mk:sta 556 milj.mk:aan (= noin -36 %). Tämä rahoitustaso ei anna Uudenmaan tiepiirille mahdollisuuksia kantaa vastuutaan nähtävissä olevasta aluerakenteen muutoksesta ja liikennemäärien lisäyksestä.

Ministerityöryhmän mietinnössä ”*Liikenneverkkojen kunnossapito ja kehittäminen vuosina 2000-2003*” (liikenneministeriön julkaisu no 48/98) on hahmotettu väylien kehittämistarpeita. Nähtäväksi jää, ovatko työryhmän esitykset Uudenmaan ja pääkaupunkiseudun kannalta riittäviä ja voidaanko ne toteuttaa riittävän nopealla aikataululla.

Tienpidollisten tehtäviensä ohella tiepiirin on perusteltua tukea niitä keinoja, joilla henkilöautoliikenteen määrän kasvuun voidaan vaikuttaa hillitsevästi. Näitä keinoja ovat mm. yhdyskuntarakenteen suunnittelu, liikenteen hallinta ja telematiikka sekä joukkoliikenne ja kevyt liikenne. Joukkoliikenne on pääkaupunkiseudulla voimakkaasti myös tiesuunnittelua ohjaava tekijä.

Realistista on kuitenkin todeta, että tieverkon kehittämistarpeet ovat Uudellamaalla niin suuria, että vaikka henkilöautoliikenteen kokonaismäärän kasvua pyritäänkin hillitsemään, näillä keinoilla tieinvestointeja ei voida tehdä tarpeettomiksi. Luonnollisesti joukkoliikenteen, kevyen liikenteen sekä liikenteen hallinnan ja telematiikan kehittämiseksi on muitakin perusteita kuin tiekapasiteetin mahdollisimman tehokas käyttö, ja toisaalta myös nämä keinot vaativat investointeja.

Liikenneverkon yhdistävyys tiepiirin alueella on yleisesti ottaen hyvä. Rakenteellisesti tieverkko on vielä kohtuullisen hyvässä kunnossa, päällystettyjen teiden puutteet ovat yleensä vähäliikenteisillä teillä. Palvelutasoltaan heikoimpia jaksoja pääkaupunkiseudun ulkopuolella ovat valtatie 1 Lohjalta Turkuun päin ja valtatie 6 Koskenkylästä Kouvolaan. Palvelutasopuutteita on myös valtatie 2:lla Helsingistä Poriin.

Pääkaupunkiseudulla tapahtuneen liikenteen nopean kasvun myötä aamu- ja iltatuntien työmatkaliikenteen ruuhkautuminen aiheuttaa ongelmia liikenneturvallisuudessa sekä joukkoliikenteen sujuvuudessa. Pääkaupunkiseudun maankäytön tehostuminen ja uudet rakennusalueet aiheuttavat myös tiepiirissä jatkuvaa liikennejärjestelmän kehittämistarvetta sujuvuuden ja liikenneturvallisuuden parantamiseksi sekä ympäristöhaittojen vähentämiseksi.

Pääkaupunkiseudun liikenteen sujuvuusongelmat heijastuvat myös elinkeinoelämän kannalta tärkeisiin tavarakuljetuksiin ja Suomen ulkoisiin yhteyksiin. Yhteydet satamiin ja lentoasemalle ovat ajoittaisia pullonkauloja. Pääkaupunkiseudun liikenteen järjestämisessä Suomen ulkoisten yhteyksien merkitys ei aina riittävästi tule esiin.

Tienpidon määrärahojen supistumisen vuoksi alempiluokkaisen tieverkon kunto on laskenut. Hoidon tasoa on myös jouduttu laskemaan ja suuntaamaan hoito-toimenpiteitä tieverkon tärkeimmille osille. Liikennöitävyyden huonontuminen on

aiheuttanut tyytymättömyyttä etenkin kevytpäällysteisten teiden käyttäjissä haja-asutusalueilla, kun vähäliikenteisiä päällystettyjä teitä on jouduttu muuttamaan sorateiksi. Tämä heikentää näillä alueilla asuvien liikkumista ja herättää myös kysymyksen, onko yritystoiminta valmis sijoittumaan pääteiden ulkopuolelle.

Uudenmaan tiepiirin päätieverkolla on moniongelmaisia tiejaksoja, joiden liikenne ruuhkautuu tien huonon laadun takia jo pienillä liikennemäärillä. Näiden teiden geometria on huono ja liikenneturvallisuus heikko, eikä tien palvelutaso tyydytä tienkäyttäjiä. Tien iän myötä myös rakenne kuluu loppuun ja peruskorjaustarve on ajankohtainen lähitulevaisuudessa. Peruskorjaus ei kuitenkaan paranna tien palvelutasoluokkaa.

Uudenmaan tiepiirin alueen osalta kostea ja vaihteleva meri-ilmastoto sekä suuret liikennemäärät luovat haasteita erityisesti teiden talvihoidolle ja päällysteiden lujuudelle.

Liikenneturvallisuuden parantamiselle asetettujen tavoitteiden saavuttaminen on muodostunut vuosi vuodelta vaikeammaksi. Suurimpia ongelmia ovat päätieverkon kuolemaan johtaneet kohtaamisonnettomuudet ja loukkaantumiseen johtaneet suistumisonnettomuudet sekä kevyen liikenteen onnettomuudet. Keinot onnettomuuksien vähentämiseksi ovat yhä kalliimpia. Nopeusrajoitukset ovat edullinen tapa parantaa liikenneturvallisuutta, mutta radikaaliin nopeuden alentamiseen tuskin löytyy laajaa valmiutta.

Merkittäviä ongelmia ovat melu ja pohjavesien saastuminen, jotka molemmat ovat osittain teknisesti ratkaisemattomia kysymyksiä. Tällä hetkellä käytettävät ratkaisumallit ovat teknisesti ja esteettisesti vain tyydyttäviä tai heikkoja ja kalliita. Koska liikennemääristä suuri osa on kohdentunut Uudellemaalle, ovat myös liikenteen päästöt muuta maata suurempia. Päätiestöstä osa on harjuilla, jotka ovat arvokkaita pohjavesialueita.

Tienkäyttäjät arvostavat entistä enemmän sujuvuuden ja turvallisuuden lisäksi myös väyläarkkitehtuurin kehittämistä, maiseman hoitotoimenpiteitä ja ympäristöhaittojen vähentämistä.

3.2. Toimintaympäristön hallinnolliset haasteet

Kuluvalla vuosikymmenellä liikenneorganisaatiot, kuten organisaatiot muillakin hallinnonaloilla, ovat olleet voimakkaiden muutosten kohteena. Koko Tielaitosta koskettava laaja muutos on tuotannon mahdollinen liikelaitostaminen. Muutos selkiyttäisi vastuusuhteita, mahdollistaisi toimivan kilpailuttamisen sekä toisaalta toisi entistä selkeämmin esiin tiehallinnon luonteen hallinnollisena organisaationa.

Hallinnon kehittäminen on jatkuvaa. Tiepiirin on syytä laaja-alaisesti seurata yhteiskunnallista kehitystä ja varautua sellaisiinkin muutoksiin, joita koskevat ajatukset eivät vielä ole suoranaisesti konkretisoituneet. Esim. valtion aluehallinnon yleinen kehittyminen, muutokset Tielaitoksen keskushallinnon ja tiepiirien työnjaossa,

muutokset tiepiirien rajoissa ja tiepiirien keskinäisessä tehtäväjaossa sekä valtio-kunta – suhteen kehittyminen ovat seikkoja, joihin liittyvien kysymysten seuranta on tarpeellista. Yhä tärkeämmän sijan on saamassa julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyö (Public & Private – Partnership).

Uudenmaan tiepiirin voimavara ja mahdollisuus on se, että tiepiiri maan keskeisellä kasvualueella voi tarkastella aluetta ja sen liikenteellistä kehittämistä riittävän laajasta näkökulmasta. Yksittäiset kunnat ovat liikenteen kehittämisen kannalta alueellisesti liian pieniä. Pääkaupunkiseudun työssäkäyntialue ei enää ole vain YTV-alue, vaan ulottuu lähes 100 kilometrin etäisyydelle Helsingistä.

3.3 Linjaukset, Tielaitoksen arvot ja visiot

Liikenneministeriön linjaukset

Liikenneministeriö on julkaisussa ”*Liikenteen toimintalinjat vuoteen 2020*” kirjannut liikennepolitiikan painotuksia seuraavasti:

- Liikennejärjestelmää kehitetään osana EU-yhteistyötä
- Liikennejärjestelmää kehitetään kokonaisuutena
- Aluerakenteen muutoksiin varaudutaan
- Yhdyskuntarakenteen hajoamista ehkäistään
- Henkilöautoliikenteen kasvu hallintaan
- Joukkoliikennettä kehitetään
- Kevyen liikenteen olosuhteita parannetaan
- Tavaraliikenteen palvelutasoa parannetaan ja logistisia kustannuksia alennetaan
- Liikenneverkkojen ylläpito ja kehittäminen on välttämätöntä
- Liikenneturvallisuutta parannetaan edelleen
- Liikenteen hinnoittelua kehitetään liikennepolitiikan välineenä
- Liikenteen ympäristöhaittoja vähennetään
- Telematiikkaa kehitetään
- Tutkimukseen ja kehittämiseen panostetaan

Tiehallinnon arvot:

1. Yhteiskunnallinen vastuu

Olemme asiantuntijoina vastuussa tieverkosta ja tieliikenteestä. Tavoitteemme on koko liikennejärjestelmän kehittäminen kansalaisten ja yhteiskunnan hyvinvoinnin parantamiseksi. Toimimme taloudellisesti ja tehokkaasti tie- ja liikenneolojen kestävä kehittämisen puolesta.

2. Asiakaslähtöisyys

Asiakkaittemme tarpeet ja tyytyväisyys ovat työmme perusta. Toimimme aktiivisesti ja vuorovaikutteisesti yhteistyössä asiakkaittemme ja sidosryhmiemme kanssa.

3. Osaaminen ja yhteistyö

Arvostamme monipuolista osaamista, kokemusta ja luovuutta. Tartumme haasteisiin korostaen yhteistyötä, keskinäistä luottamusta ja yksilön kunnioittamista.

Tiehallinnon visio 2005 (ote visiosta):

Tiehallinto on kansallisesti ja kansainvälisesti arvostettu tieliikenteen ja tienpidon asiantuntija. Sillä on vastuu yleisten teiden tienpidosta ja laaja vastuu Suomen tieliikennesektorin kehittämisestä osana koko liikennejärjestelmää.

Tiehallinto edistää toimillaan yhteiskunnan hyvinvointia taloudellisesti ja kestävän kehityksen periaattein. Se perustaa toimintansa eri asiakasryhmien tarpeiden tuntemukseen ja yhteensovittamiseen voimavarojensa puitteissa avoimella ja vuorovaikutteisella toimintatavalla.

Tiehallinto hankkii tienpidossa ja tieliikenteessä tarvittavat tuotteet ja palvelut mahdollisimman edullisesti markkinoilla toimivilta tuottajilta kilpailuttamalla sekä edistää toimivien alan markkinoiden kehittymistä.

Tiehallinnon toiminta perustuu joustaviin ja tehokkaisiin prosesseihin ja henkilöstön korkeaan osaamiseen sekä yhteistoimintaan kansallisissa ja kansainvälisissä yhteistyöverkoissa.

Uudenmaan tiepiirin PTS 2010 ja TTS 2000 - 2003

Tiepiirin sisäisen ohjauksen kannalta PTS- ja TTS-julkaisut ovat tärkeässä asemassa. Julkaisuihin pyritään konkretisoimaan tulevaisuuden toiminnan kannalta keskeiset seikat. Näitä julkaisuja on eräiltä osin hyödynnetty myös tätä julkaisua koostettaessa.

Uudenmaan tiepiirin PTS 2010 – julkaisu on Tielaitoksen perinteisiin vastaaviin julkaisuihin nähden laadittu poikkeavasti siten, että siinä on aikaisempaa laajemmin pyritty hyödyntämään liikennejärjestelmäajattelua. Julkaisussa on hahmotettu hankekoreja ja kolme tulevaisuuden vaihtoehtoista toimintalinjaa:

1. Elinkeinoelämää painottava toimintalinja
2. Ympäristöä painottava toimintalinja
3. Tasa-arvoa lisäävä toimintalinja

Yksittäisiin tiehankkeisiin ei tässä yhteydessä puututa.

Uudenmaan tiepiirin TTS 2000 – 2003 – julkaisussa on määritelty tienpidon painopistealueiksi suunnitelmakaudella seuraavat:

- ❑ Tienpidon päivittäisen liikennöitävyyden turvaaminen
- ❑ Liikenneturvallisuuden jatkuva parantaminen
- ❑ Elinkeinoelämän kuljetusten sujuvuus
- ❑ Joukkoliikenteen tarpeet
- ❑ Kevyen liikenteen turvaaminen

Aluepoliittiset tavoitteet

Aluepoliittinen kehittämisvastuu on maakunnallisilla liitoilla, ja siten niiden julkaisuilla ja kannanotoilla on merkittävä toiminnallinen ohjausvaikutus. Aluepoliittisia tavoitteita konkretisoidaan maakunnallisten liittojen eri sidosryhmien kanssa tekemissä aluekehityssopimuksissa. Liikenteellisestä näkökulmasta näiden sopimusten sisällössä on kehittämistarvetta.

Aluepoliittisista julkaisuista on syytä edelleen mainita Uudenmaan liiton ja YTV:n yhdessä laatima *”Uusimaa 2020 – Kurkistuksia tulevaisuuteen”* ja tämän työn jatkona YTV:n laatima *”Pääkaupunkiseudun tulevaisuuskuva, PKS 2020 – loppuraportti”*. Jälkimmäiseen julkaisuun on kirjattu tärkeä kannanotto:

”... Pääperiaate on, että uudisrakentaminen sijoitetaan seudun joukkoliikenteen pääväylien ja erityisesti raideliikenteen tuntumaan.”

Tielaitoksen toimintalinjat vuoteen 2015

Tielaitoksen keskushallinnon vetämänä on käynnissä PTS-työ, jossa Tielaitoksen toimintaa linjataan vuoteen 2015. Tarkoituksena on konkretisoida linjaukset myös tiepiireittäin. Työ liittyy prosessiin, jossa on selvitetty tienpidon yhteiskunnallisia vaikutuksia.

Valmistelutyön osana on ilmestynyt jo kaksi korkeatasoista julkaisua: *”Pääteiden nykytila”* ja *”Tietoja teistä ja tieliikenteestä”*. Jälkimmäisessä julkaisussa on esitetty seuraava toiminnan suunnittelun hierarkiaa kuvaava kaavio:



Liikenneministeriö on käynnistänyt työn, jonka tarkoituksena on päivittää vuonna 1997 valmistunut ”Liikenteen toimintalinjat 2020”.

Edellä esiintuodut linjaukset, julkaisut ja toisaalta mm. liikenneministeriön ja Tielaitoksen vetämänä tehty tutkimustyö ovat tärkeä perusta paitsi toiminnallisesti myös henkilöstön kehittämisen kannalta.

Toiminta- ja liikennepoliittinen strategiatyö koetaan helposti ”jossakin muualla tehdyksi ja muita kuin itseä koskevaksi”, ja tämän seurauksena käytännön työ on saattanut jatkua entisen mukaisena.

Strategiatyössä on sen nykyisessä merkityksessä otettu Suomessa vasta ensiaskeleita. Työn kehittymisen myötä tavoitteena on strategioiden saattaminen osaksi käytännön toimintaa.

Strategiset linjaukset tulee omaksua, ja niihin tulee sitoutua läpi koko hallinnonalan ja kunkin organisaation. Yleisten valmiuksien parantumisessa syntyy myös valmiuksia linjausten harkitulle tarkistamiselle, mikäli toimintaympäristön muutokset tai muut syyt tätä edellyttävät.

Liikenneministeri Olli-Pekka Heinonen totesi 12.6.1999 Tielaitoksen 200-vuotisjuhlan puheessaan mm. seuraavaa:

” Näiden 200-vuotisjuhlien työosuudessa, seminaareissa, on käsitelty liikenteen ja koko yhteiskunnan ja maailmankin tulevaisuudenkuvia. Tulevaisuus on tietysti epävarmaa, monenlaisiin vaihtoehtoihin on varauduttava. Tulevaisuus voi muuttua siitä, mitä on ennustettu, hyvinkin nopeasti esimerkiksi talouskehityksen ennalta arvaamattomien muutosten vuoksi. Toisaalta tulevaisuuteen voidaan vaikuttaa omalla toiminnalla. Tämän vuoksi visiointi ja pitkän tähtäyksen suunnittelu on välttämätöntä. Tulevaisuudessa tavanomaista on se, että ollaan tietoisesti jatkuvassa muutoksen tilanteessa.”

Uudenmaan tiepiirin tulee osaltaan luoda ne valmiudet, joilla se pystyy vastaamaan tietoisien jatkuvan muutoksen luomiin haasteisiin. Tiepiirin osa-alueilla on jo tehty ja tehdään hyvää strategialuonteista työtä. Tätä työtä on tärkeää jatkaa yhä jäsentyneemmällä tavalla.

4. Uudenmaan tiepiirin nykytilanne

4.1. Tiepiirin tehtävien perusta

Tiepiirin toimintaa ohjaavat monet säädökset. Tielaitoksen ohjauksen ja päätöksentekomenettelyn kannalta tärkeimmät ovat Tielaitoksesta annettu laki ja asetus.

Tielaitoksesta annetun lain (L 47/90) mukaan:

- 1 §. Tielaitos huolehtii ja vastaa yleisten teiden tienpidosta ja liikenneolojen kehittamisestä sekä niihin liittyvästä palvelutoiminnasta. Tielaitos on liikenneministeriön alainen.
Tielaitos suorittaa lisäksi muut sille soveltuvat tehtävät, jotka sille asetuksella tai valtioneuvoston päätöksellä annetaan. Lisäksi liikenneministeriö voi antaa tielaitokselle selvitys-, kokeilu-, seuranta- ja suunnittelutehtäviä.
- 2 §. Tielaitoksessa on johtokunta, jonka jäsenet määrää valtioneuvosto. Johtokunnan kokoonpanosta, tehtävistä ja toimikaudesta säädetään asetuksella.
- 3 §. Tielaitoksessa on keskushallinto ja aluehallinto. Aluehallintoa varten maa jaetaan tiepiireihin.

Lain 1 §:ssä on määritelty Tielaitoksen tehtävät. Säädos antaa Tielaitokselle toiminnallista liikkumavaraa enemmän kuin yleisesti ajatellaan.

Tielaitoksesta annetun asetuksen (A 570/92) mukaan:

- 1 §. Tielaitoksessa on keskushallinto sekä sen alaiset palveluyksiköt, tiepiirit ja tuotantoalueet (A 541/97).
- 2 §. Tielaitoksen keskushallinnon tehtävänä on ohjata ja kehittää tielaitoksen toimintaa sekä vastata laitoksen yhtenäisyydestä, yleisestä hallinnosta ja tiehallinnosta.
- 3 §. Tuotantoalueiden tehtävänä on tuottaa tielaitoksen toimialaan kuuluvia rakentamis-, kunnossapito- ja muita tienpidon tuotannollisia palveluja ja tuotteita (A 541/97).
Palveluyksiköiden tehtävänä on tuottaa tienpitoa varten tarvittavia asian-
tuntija-, kehittämis- ja suunnittelupalveluja (A541/97).
- 4 §. Tielaitokselle kuuluvien tehtävien alueellista hoitamista varten maa on jaettu tiepiireihin, joiden rajat ja hallintopaikat määrää liikenneministeriö.
Tiepiiriä johtaa ja sen toiminnasta vastaa tiejohtaja (A 52/92).
- 5 §. Tiepiiri huolehtii tienpidosta alueellaan laitoksen toimintaperiaatteiden sekä piirille asetettujen tavoitteiden ja piirin voimavarojen mukaisesti.
Pääjohtaja voi määrätä tiepiirin suorittamaan tehtäviä toisen piirin alueella.
- 6 §. Tielaitoksen toimintaa ohjaa ja valvoo valtioneuvoston enintään neljän vuoden määräajaksi nimeämä johtokunta.

Johtokuntaan kuuluu puheenjohtaja, varapuheenjohtaja ja kuusi muuta jäsentä, joista kaksi on määrättävä tielaitoksen edustavimpien henkilöjärjestöjen ehdottamista henkilöistä.

Liikenneministeriö vahvistaa johtokunnan jäsenten palkkiot.

7 §. Johtokunnan tehtävänä on (A 570/92):

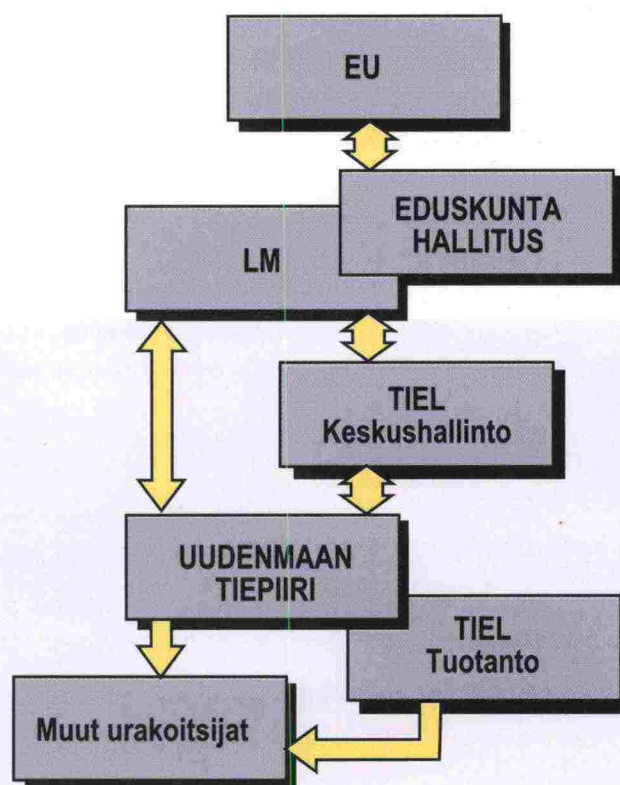
- 1) päättää tielaitoksen yleisistä toimintalinjoista ja tavoitteista ottaen huomioon liikenneministeriön asettamat tavoitteet,
- 2) päättää tielaitoksen hallinnon järjestämisestä,
- 3) päättää tielaitoksen talousarvioehdotuksesta, tutkimus- ja kehittämisohjelmasta, toiminta- ja taloussuunnitelmasta ja pitkän aikavälin suunnitelmista,
- 4) käsitellä tielaitoksen tavoitteiden toteutumista sekä hyväksyä laitokselle tilinpäätös,
- 5) antaa laitokselle määräykset ja ohjeet, mikäli se ei ole siirtänyt niitä pääjohtajan tai laitoksen muun virkamiehen annettaviksi, sekä
- 6) käsitellä muita laitoksen kannalta laajakantoisia ja periaatteellisesti merkittäviä asioita, joiden esittelystä johtokunnalle päättää johtokunnan puheenjohtaja.

Asetuksesta ilmenee Tielaitoksen johtokunnan melko suuri toimivalta. Tiepiirien tiejohtajat ovat suoraan pääjohtajan alaisia.

4.2. Ulkoinen ohjausjärjestelmä

Säädösten ja ohjeiden ohella tiepiirin toimintaa ohjataan valtion talousarviossa Tielaitokselle määritellyin tulostavoittein ja määrärahoihin.

Valtion vuoden 1999 talousarvioon on kirjattu Tielaitokselle seuraavat tulostavoitteet. Ulkoisen ohjausjärjestelmän yhteydessä merkittävää on tarkastella asiakysymyksiä, joiden suhteen Tielaitoksen toimintaa halutaan ohjata.



Liikenneturvallisuus

Tielaitoksen toimenpiteillä vähennetään ainakin 45 henkilövahinkoon johtanutta onnettomuutta. Tielaitos täsmentää taajamien nopeussäätelyn periaatteet ja kehittää uusia toimintamalleja ja tienpidon toimenpiteitä liikenneturvallisuuden parantamiseksi. Jalankulku- ja pyöräilyliikenteen turvallisuutta parannetaan lisäämällä kevyen liikenteen väyliä yhteistyössä kuntien kanssa.

Liikenteen sujuvuus

Elinkeinoelämän kuljetusten ennustettavuutta ja sujuvuutta parannetaan. Tielaitos kehittää tienpidon teettämistä ja työmaiden liikennejärjestelyjä siten, että työmaiden liikenteelle aiheuttama haitta vähenee.

Tieverkon kunto

Huonokuntoisten teiden määrä lisääntyy enintään 200 km vuoden 1998 tasosta ollen enintään 6400 km (12,8 % päällystetystä tieverkosta). Runkokelirikkoisia sorateitä parannetaan siten, että niiden liikenteelle aiheuttama haitta vähenee 25 %.

Ympäristö

Tielaitoksen toimenpiteillä vähennetään 5000 asukkaan kokemia meluhaittoja ja suojataan pohjavesiä lisää vähintään 20 kilometrin matkalla. Liukkaudentorjunnassa käytettävän tiesuolan määrää vähennetään.

Tienpidon taloudellisuus

Tienpidon tuotteiden ja palveluiden hintataso laskee. Tiehallinnon toimintamenot ovat korkeintaan 526 milj. mk. Tielaitos parantaa tienpidon investointien taloudellisuuden arviointia.

Teettämisen kehittäminen

Tienpidon kilpailuttamista lisätään siten, että myös Tielaitoksen tuotanto voi osallistua kilpailuun. Tuotanto parantaa valmiuksiaan avoimeen kilpailuun.

Lisäksi talousarvioon on otettu mainintoja, joiden voidaan olettaa heijastavan yleistä suuntaa, johon tavoitteiden asettaja haluaa organisaatiota ja sen toimintoja kehittävän. Tulostavoitteet voivat olla sanallisia tai numeerisesti esitettyjä. Tielaitokselle asetettuja tulostavoitteita voidaan arvioida seuraavasti:

- ❑ Tavoitteiden perusteella Tielaitoksen roolina voidaan nähdä olevan lähinnä tienpitotoimien tekninen toteuttaja.
- ❑ Tavoitteet ovat otsikkotasolla keskeisiä, mutta ilmeisestikään eivät kata kaikkia alueita, joihin huomiota tulisi nykytilanteessa kiinnittää.
- ❑ Tavoitteissa on pyritty mitattavissa oleviin asioihin.
- ❑ Tavoitteet eivät anna riittävää vastausta tienpitotoimille alueellisesti erilaisten tiepiirien näkökulmasta. Näkökohta on yhä tärkeämpi, kun otetaan huomioon tapahtumassa oleva voimakas muuttoliike.

Tulostavoitteissa teettämiseen ja tuotannon liikelaitostumiseen viittaava tavoite on tärkeä. Tuotannon liikelaitostaminen parantaa toiminnan tehokkuutta ja taloudellisuutta, mutta se ei ole vastaus toiminnan sisällöllisiin tarpeisiin.

Tielaitos ja sen tiepiirit eivät nykyisellään ole enää puhtaasti tienpitotoimien tekni- sen toteuttajan roolissa, vaan liikennejärjestelmätyn ja liikenteen palvelujen kaut- ta työalue on jo muotoutunut perinteistä työtä laajemmaksi. Tulevaisuutta ajatel- len kysymys, voisiko tiepiirillä olla aluetasolla liikennepoliittisessa mielessä eri sidos- ryhmien toimintaa kokoava rooli, vaikka toiminta hoidettaisiin nykyisen lain- säädännön ja toimivaltasuhteiden puitteissa, ja olisiko tiepiireillä tähän valmiutta, on varsin mielenkiintoinen.

Tulostavoitteiden numeerinen asettaminen helpottaa tavoitteiden toteutumisen seurantaa. Kuitenkin arkielämään vietyinä näin asetetut tavoitteet saattavat johtaa käytännön kannalta vieraisiin painotuksiin. Voidaan esim. kysyä, onko liikennetur- vallisuuden kannalta tärkeämpää tosiasiallinen liikenneturvallisuustyö vai lasken- nallisten HEVA-tavoitteiden saavuttaminen.

Tiepiirin kannalta on tärkeää, että ohjaavan viranomaisen asettamat tavoitteet ovat selkeitä ja yksiselitteisiä. Käytännössä yksiselitteisten tavoitteiden asettaminen on kuitenkin vaikeaa, ja niihin lähes väistämättä sisältyy keskinäistä ristiriitaisuutta. Tarkemmin katsoen tätä ristiriitaisuutta voidaan löytää myös Tielaitokselle ase- tuista tavoitteista.

Tulostavoitteiden muotoutumisella on luonnollisesti oma historiansa. Kun perus- taltaan nykymuotoiset tavoitteet on Tielaitokselle asetettu, ne mitä todennäköi- simmin palvelivat kohtuullisen hyvin ajan tarpeita. Toimintaympäristö on kuiten- kin muuttunut nopeasti, ja perusteltua olisi pohtia tavoitteiden uudelleen arvioin- nin tarvetta.

Toiminnallinen ohjausketju

Tiepiirille on tärkeää ohjausketjun LM – TIEL:n keskushallinto – tiepiirit – tuo- tanto toimivuus. Tiepiirin näkökulmasta Tielaitoksen keskushallinto on suoraan toimintaa ohjaava, mutta myös liikenneministeriöllä on suoraa tiepiiriä kosketta- vaa ohjausvaikutusta.

Tuotannon asema ohjausketjussa on nykyisellään epäselvä, ja käytännön tilanteis- sa tuotannon toimilla näyttää olevan tiehallintoon nähden tosiasiallista ohjaus- vaikutusta, mikä tilanne ei olisi mahdollinen palveluostoihin ja julkisia hankintoja koskeviin säädöksiin perustuvassa tilanteessa. Uudenmaan tiepiirin fyysinen sijoit- tuminen keskushallinnon ja tuotannon kanssa samaan rakennukseen ei ole omi- aan parantamaan ohjausketjun toimivuutta.

Uudenmaan tiepiirillä on itsenäistä toimivaltaa. Kuluvalla vuosikymmenellä yh- teiskunnassa on yleisesti pyritty siirtämään toimivaltaa keskushallinnosta alue- ja paikallistasolle. Tielaitoksen keskushallinnon ja tiepiirien välisten toimivaltasuhteiden pohtiminen kuuluu oleellisena osana strategiatyöhön.

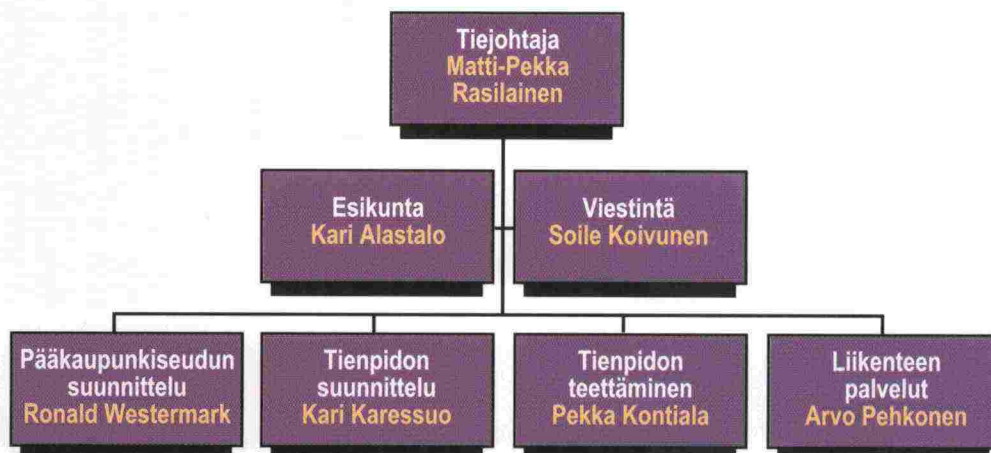
Tiepiirit ovat nykyisen ulkoisen ohjausjärjestelmän puitteissa selviytyneet tehtävistään varsin hyvin. Edellä todetut näkökohdat liittyvät erityisesti käynnissä olevaan muutosprosessiin. Yleisesti on nähtävissä tiepiireille asetettavien tavoitteiden ja toiminnan tuleminen entistä vaativammaksi. Tämän vastapainoksi tiepiirit voivat toivoa mahdollisimman selkeää ja järkevää liikenne- ja toimintapoliittista ohjausta.

Tienpitotoimien ohjauksen kannalta tieverkon luokitus (valta-, kanta-, seutu- ja yhdystiet), tienpidon tuoteryhmittely sekä hoidon luokitus ja laatustandardit ovat keskeisiä elementtejä.

4.3. Organisaatio, prosessit ja henkilöstö

4.3.1. Organisaatio

Uudenmaan tiepiirin yksikköjako on tällä hetkellä seuraava:



Pääkaupunkiseudun suunnitteluyksikkö perustettiin vuoden 1998 alussa. Pääkaupunkiseudun suunnitteluyksikön perustamiselle oli selkeä tarve seudun suuren liikennepoliittisen painoarvon vuoksi. Tulevaisuudessa jouduttaneen etsimään keinoja, joilla suunnittelutoiminnan hajanaisuutta organisaatiossa voidaan vähentää.

Yksiköt jakautuvat edelleen tehtäväalueisiin seuraavasti:

Esikunnan tehtäväalueet

1. Tulos- ja talousohjaus
2. Henkilöstöhallinto
3. Varautuminen
4. Isännöinti

Pääkaupunkiseudun suunnittelun tehtäväalueet

1. Liikennejärjestelmä, vaikutustarkastelut, esi- ja yleissuunnittelu
2. Maankäyttö, kaupunkirakenne, ympäristövaikutukset
3. Joukkoliikenne, kevyt liikenne

Tienpidon suunnittelun tehtäväalueet

1. Toimintalinjat ja ohjelmat
2. Liikennejärjestelmä
3. Esisuunnittelu
4. Liikenne- ja tiestötiedot

Tienpidon teettämisen tehtäväalueet

1. Suunnitelmien teettäminen
2. Rakentamisen teettäminen
3. Kunnossapidon teettäminen
4. Maanhankinta ja kiinteistöt

Liikenteen palvelujen tehtäväalueet

1. Tienvarsipalvelut
2. Liikenteen ohjaus
3. Liikennekeskus
4. Asiakaspalvelupiste
5. Kuljetusluvut

Uudenmaan tiepiirin organisaatio on viime vuosina kokenut useita muutoksia. Organisaatiot eivät ole pysyviä, ja niitä onkin voitava muuttaa tilanteiden ja tarpeiden mukaisesti.

Uudenmaan tiepiirissä esimiehet toimivat samalla myös asiantuntijoina. Kuitenkin jos nykyisessä organisaatiossa varsinaisiksi esimieheksi lasketaan vain tiejohtaja ja yksikön päälliköt, esimiehiä on tiepiirin kokonaishenkilömäärän nähden liian vähän, mutta kun mukaan lasketaan myös tehtäväalueiden vastuuhenkilöt (toimintoyksiköt), esimiehiä on liian paljon, jotta organisaatio toimisi mahdollisimman optimaalisesti. Tehtäväalueiden vastuuhenkilöiden roolia esimiehinä on syytä selkiyttää.

4.3.2 Prosessit

Poikkeihallinnollisella prosessi- ja tiimityöllä pyritään parantamaan tienpitotoimien kokonaishallintaa ja laatua sekä tiepiirin hallinnollista tehokkuutta, ja näin pyritään tuomaan lisäarvoa perinteiseen linjahallintoon nähden. Prosessi- ja tiimityö on tiehallinnossa vielä kokeiluasteella, ja jatkossa on sisäisen ohjausjärjestelmän selkeyden vuoksi tarpeen täsmentää linjahallinnon, prosessien ja tiimien välistä suhdetta.

Prosessi- ja tiimityön onnistuminen on varsin pitkälle riippuvainen henkilöstön sitoutumisesta ja motivaatiosta. Prosessit ja tiimit eivät automaattisesti paranna tilannetta, ja niiden soveltuvuus tiepiirin eri toimintoihin vaihtelee.

Tiehallinnon olosuhteissa prosesseilla ja tiimeillä ei ainakaan lyhyellä aikavälillä voidane korvata linjahallintoa ja sen mukaista perusjohtamista. Prosessi- ja tiimityöstä saatujen kokemusten jälkeen syntyy mahdollisuudet arvioida tilannetta uudelleen.

Tiehallinnon toiminta koostuu seuraavista prosesseista:

Ydinprosessit

Tie- ja liikenneolojen suunnittelu

- 1.1 Tienkäyttäjien ja yhteiskunnan tarpeiden selvittäminen
- 1.2 Tuotteiden ja palvelujen suunnittelu
- 1.3 Tienpidon ohjelmointi
- 1.4 Tielikenteen tarpeiden perusteleminen

Tienpidon teettäminen

- 2.1 Suunnitelmien teettäminen
- 2.2 Rakentamisen ja ylläpidon teettäminen
- 2.3 Hoidon teettäminen

Tieverkon käytön ohjaus

- 3.1 Liikennetiedotus ja liikenteen ohjaus
- 3.2 Asiakaspalvelut

Kehittäminen

- 4.1 Tuotteiden ja palvelujen kehittäminen
- 4.2 Menetelmien kehittäminen

Tukiprosessit

Ohjaus ja tuki

- 5.1 Toiminnan strateginen ohjaus
- 5.2 Tulos- ja talousohjaus
- 5.3 Osaamisen kehittäminen
- 5.4 Tie- ja liikennetietojen hankinta
- 5.5 Kansainvälinen vuorovaikutus

Valitut avainprosessit

Edellä esitetyistä prosesseista on Uudenmaan tiepiiri valinnut avainprosesseina kehitettäväksi seuraavat:

- 1. **Teettäminen**
 - ♦ Suunnitelmien teettäminen
 - ♦ Rakentamisen teettäminen
 - ♦ Hoidon teettäminen
 - ♦ Ylläpidon teettäminen
- 2. **Liikennetiedotus ja liikenteen ohjaus**
- 3. **Asiakaspalvelut**
- 4. **Tulos- ja talousohjaus**
- 5. **Tie- ja liikennetietojen hankinta**

Avainprosesseja on tarkemmin käsitelty liitteessä 1.

4.3.3. Henkilöstö

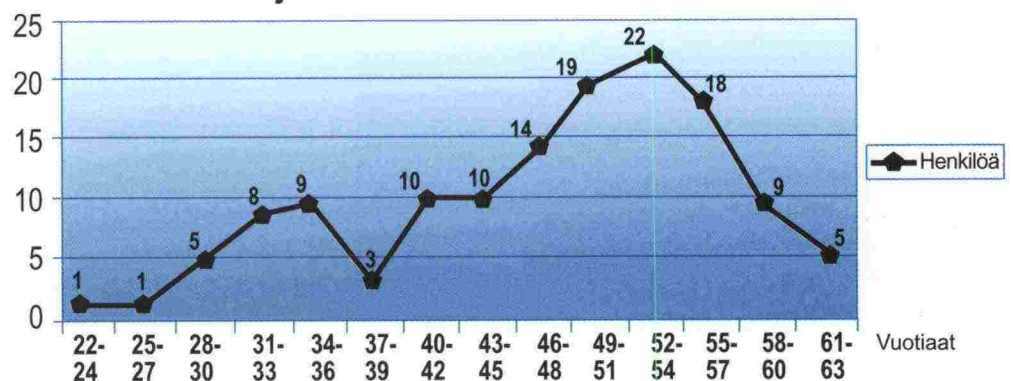
Tielaitoksen tiehallinnon kokonaishenkilömäärä keskushallinto mukaan lukien on noin 1100. Tavoitteeksi on ilmaistu henkilömäärän väheneminen siten, että vuonna 2005 vahvuus olisi noin 800 henkilöä. Henkilöstön vähenemisen painotuksista keskushallinnon ja eri tiepiirien kesken ei ole päätöstä. Henkilöstömäärän vähentämiseen pyritään ensisijaisesti ns. luonnollisen poistuman kautta.

Uudenmaan tiepiirin palveluksessa olevat 132 henkilöä (tilanne 31.5.1999) jakautuvat yksikköihin seuraavasti:

YKSIKKÖ	VAKINAINEN HENKILÖSTÖ
Esikunta	26
Tienpidon suunnittelu	27
Pääkaupunkiseudun suunnittelu	7
Tienpidon teettäminen	36
Tienpidon palvelut	34
Viestintä	2

Henkilöstön keski-ikä 31.12.1998 oli 47,3 vuotta, joka on hieman alempi kuin tiehallinnossa keskimäärin, mutta on kuitenkin varsin korkea. Kuten oheisesta kaaviosta voi havaita, lähivuosina on tapahtumassa voimakas sukupolven vaihtuminen. Vuoteen 2004 mennessä eläkeiän saavuttaa 21 henkilöä.

Henkilöstön jakautuminen ikäluokkiin 31.12.1998



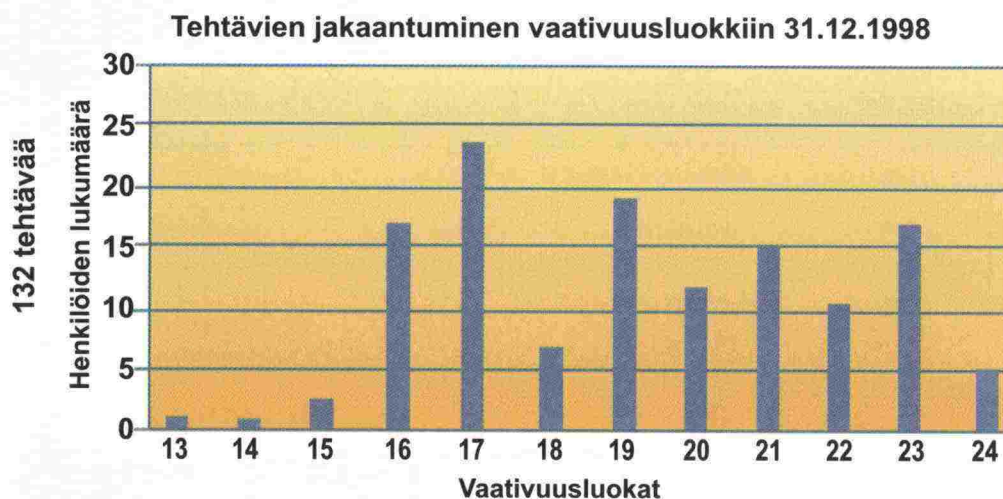
Vakinaisen henkilöstön koulutusrakenne oli vuoden 1998 lopussa seuraava:

Diplomi-insinööri	27
Muu ylempi kand. taso	4
Alempi kand. taso	4
Insinööri	19
Rakennusmestari / teknikko	27
Ylempi keskiasteen tutkinto	10
Alempi keskiasteen tutkinto	11
Peruskoulutus	32
Yhteensä	134

Koulutuksellisen tason ohella kiinnostavaa on koulutuksen laji. Tienpitotehtäviä hoitavana organisaationa henkilöstön koulutus on luonnollisesti teknispainotteinen. Toisaalta, koska tiepiirin tehtäväkuvan on katsottu olevan lähinnä tehtäviä toteutava, laajempialaiselle koulutuspohjalle ei ole ollut tarvetta.

Toimintaympäristön muuttuessa koulutuksellisten painopisteiden muutos tulee vähitellen ajankohtaiseksi. Tuotannon liikelaitostuessa tiehallinto tarvitsee teknisen osaamisen ohella mm. sopimusjuristien ja laskentaekonomien taitoja. Liikennejärjestelmätyö tuo tullessaan myös uusia osaamistarpeita.

Osaamisalueiden laajentaminen ei kuitenkaan voi tapahtua insinööritaidon kustannuksella, vaan kyse on koko organisaation osaamisen laajentamisesta. Toimintaympäristön muutokset merkitsevät myös nykyhenkilöstölle uusien näkökulmien omaksumista ja uuden oppimista.



Uudenmaan tiepiirissä palkkaus perustuu tehtävien vaativuuteen ja henkilön suorituskyykyyn, mikä määrittää Columbus-palkkausjärjestelmän sisältämän arvioinnin avulla. Ammattiryhmät jakautuvat karkeasti vaativuusryhmiin siten, että luokassa 24 ovat yksiköiden päälliköt, luokassa 23 tehtäväalueiden vastuuhenkilöitä ja erityisasiantuntijoita, luokissa 18-22 asiantuntijatehtävät ja vaativat valmistelu-tehtävät sekä muissa luokissa erilaiset valmistelu- ja avustavat tehtävät.

Rekrytointipolitiikka

Tielaitoksessa noudatetaan tiukkaa linjaa henkilöiden palkkaamiseen laitoksen ulkopuolelta. Linja on ymmärrettävä, mutta jo nyt on vaarana, että henkilöstön eläkkeelle siirtymisen myötä kadotetaan tärkeää osaamista. Monien asiantuntijatehtävien hoidon turvaaminen laitoksin sisäisin henkilösiirroin on käymässä yhä vaikeammaksi. Uusia osaamistavoitteita on vaikea saavuttaa, jos ainoana keinona on henkilöstön uudelleen kouluttaminen.

Rekrytointipolitiikan tulee tukea organisaation tavoitteiden saavuttamista. Uudenmaan tiepiirissä, kuten muuallakin tiehallinnossa, tulisi päästä nykyistä tasapainoisempaan henkilöstörakenteeseen, korkeampaan koulutustasoon ja monipuolisempaan koulutusrakenteeseen.

4.3.4. Sisäisen työn minimoiminen

Varsin usein organisaatioissa henkilöstömäärä kasvaa nopeammin kuin tehtävien määrä, mikä johtuu siitä, että jossakin vaiheessa henkilöt alkavat työllistää toisiaan. Työosuudet ovat usein yksittäin pieniä, mutta yhteen laskien ne voivat muodostaa hyvinkin suuren osuuden resurssien käytöstä.

Mitä todennäköisimmin myös Tielaitoksessa ja Uudenmaan tiepiirissä on tapahtunut tämän kaltaista kehitystä. Organisaation kehittymisen ja henkilöstökustannusten säästöpainneiden kannalta pyrkimys sisäisen työn minimoimiseen on perusteltu.

Sisäisen työn määrää voidaan vähentää mm. luopumalla sellaisista kyselyistä, raporteista, ja pöytäkirjoista, joiden merkitys kokonaisuuden kannalta on vähäinen, sekä valmistelemalla kokoukset, neuvottelupäivät ja seminaarit huolella. Myös koulutuksen järjestäminen, kuten mikä tahansa toiminta, tarvitsee priorisointia.

Tielaitoksessa ilmenee lievää taipumusta yliorganisoida yksittäisiä tehtäviä ja toimintokokonaisuuksia. Tämä lienee seurausta ajalta, jolloin Tielaitos oli suuri ja vahvaa organisointia vaatinut kokonaisuus.

Sisäisen työn kasvu on voinut johtaa myös epätasapainoon siten, että joissakin organisaation osissa henkilöstöä on tehtäviin nähden paljon ja vastaavasti toisissa osissa selvästi liian vähän. Edelleen tuloksena on saattanut olla, että henkilöiden palkkataso ei tehtäviin nähden ole johdonmukainen, koska henkilöstön kokonaismäärän kasvaessa on ollut yhä vaikeampaa erottaa organisaation kannalta oleelliset tehtävät ja tehtäväkokonaisuudet.

Tiehallinnossa on asetettu tavoite painaa omien sisäisten toimintamenojen osuus alle 10 prosenttiin kokonaismenoista.

Sisäisen työn minimoimisella tarkoitetaan edellä eri asiaa kuin joistakin varsinaisista tehtäväalueista luopumista. Ydintoimintoihin keskittyminen ja toiminta-alueiden priorisointi sekä tehtävistä luopuminen ja tehtävien ulkoistaminen ovat asia-ryhmiä, joita Tielaitoksen piirissä joudutaan pohtimaan. Tehtävien ulkoistaminen voi tulla kyseeseen toiminnoissa, jotka eivät edellytä viranomaisroolia.

4.3.5. Tiehallinnon yksiköiden erikoistuminen

Parhaillaan työtään tekee laitostasoinen kehittämistiimi, jonka tehtävänä on laatia suunnitelma tiehallinnon yksiköiden erikoistumisesta. Erikoistumiseen kuuluu uusi toimintatapa ja rakenne. Visioon tulee kehittämistiimin työohjelman mukaan siirtä joustavasti muutaman kehitysaskeleen kautta. Pää tavoitteita työssä ovat:

1. Määritellä visio tiehallinnon osaamisen kokonaisuuksista ja niiden vastuuttamisesta tulosityksiköihin. Ehdotus sisältää toisaalta potentiaaliset erikoistumisalueet, joihin tulosityksiköt voivat erikoistua omaa aluettaan laajemmin tai valtakunnallisesti. Toisaalta tarkastellaan tulosityksiköille ominaista perustehtävää, joka on erikoistumisen ulkopuolella.

2. Laatia suunnitelma niistä kehitysaskelista, joilla siirrytään nykytilanteesta vaiheittain uuteen toimintatapaan ja rakenteeseen. Keskeistä on laatia suunnitelma potentiaalisista erityisosaamisen alueista ja elementeistä sekä niiden hajakeskittämisestä.

Työn kannalta keskeisiä määritteitä ovat:

- ☐ Tiehallinto on asiantuntijavirasto
- ☐ Prosessiohjaus
- ☐ Verkottuminen
- ☐ Hajakeskittäminen
- ☐ Keskushallinnon keventäminen

Selvitystyön on tarkoitus valmistua vuoden 1999 loppuun mennessä, ja siitä vastaa tiehallinnon johtoryhmän nimeämä selvitysmies.

Uudenmaan tiepiirin liikenteellinen asema huomioon ottaen selvitys saattaa johtaa tiepiirin toiminnan kannalta merkittäviin vastuualueiden laajennuksiin.

5. Oppiva organisaatio

5.1. Organisaation osaaminen

Tiehallinnolla on vastuullinen rooli tie- ja liikenneolojen kehittäjänä, tienpidon tilaajana ja tieviranomaisena. Sen on jatkuvasti tutkailtava yhteiskunnassa tapahtuvia muutoksia, löydettävä niistä tieliikenteen kannalta merkitykselliset ilmiöt ja osattava reagoida niihin oikeaan aikaan ja oikealla tavalla.

Organisaation osaamistavoitteet ulottuvat useita vuosia eteenpäin. Organisaation osaamisen tavoitteita määriteltäessä arvioidaan nykyistä tehtäväkuva ja tehtävien painopisteissä mahdollisesti tapahtuvia muutoksia, esimiesorganisaatioiden linjauksia, toimintaympäristön muutoksia ja sen asettamia haasteita sekä organisaation nykyistä osaamista ja osaamisessa mahdollisesti ilmeneviä puutteita. Vaikka Uudenmaan tiepiiri on osa Tielaitosta ja liikennehallintoa, tiepiirin on kuitenkin syytä myös itse pohtia osaamistarpeitaan strategisesta näkökulmasta.

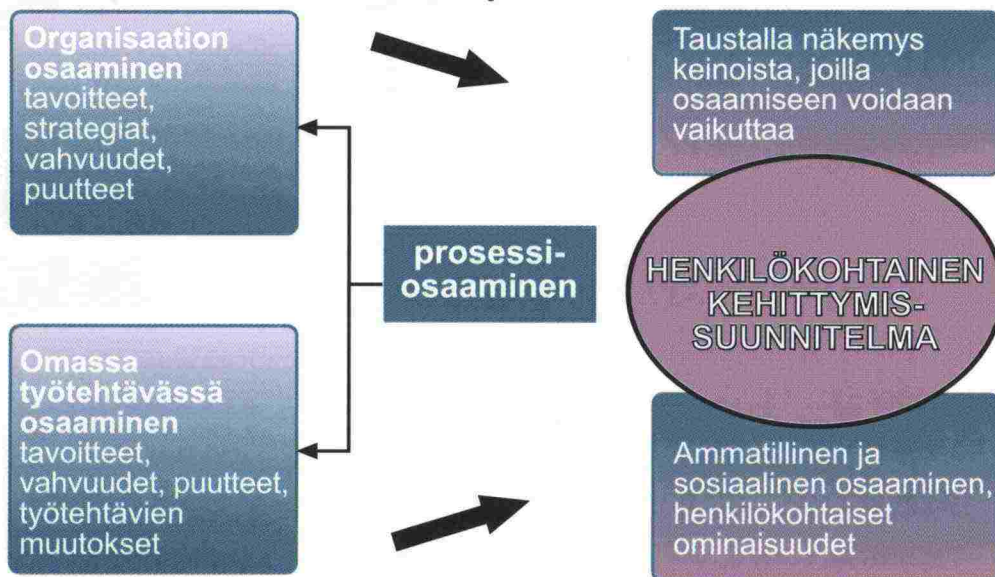
Organisaation osaamisen kehittyminen



Uudenmaan tiepiiri on luonteeltaan asiantuntijaorganisaatio. Tiehallinnossa tarvitaan sekä eri osaamisalueita syvällisesti hallitsevia asiantuntijoita että kokonaisuuksia laajemmin hahmottavia henkilöitä. Työssä onnistuminen edellyttää monipuolista osaamista ja erilaisia tarkastelukulmia, moniarvoisuutta, avoimuutta ja kansantajuisuutta sekä vankan liikenneosaamisen ohella myös näkemystä alueellisista kehittämistarpeista. Organisaatio oppii ensisijaisesti kokemuksen kautta.

Prosessien, tiimien ja henkilökohtaisen tason osaamis- ja kehittymistarpeet johdetaan organisaation tavoitteiden pohjalta. Organisaation tavoitteet konkretisoituvat henkilökohtaisissa kehittämissuunnitelmissa, ja vuosittain arvioidaan ovatko toteutetut kehittämistoimenpiteet olleet organisaation tavoitteiden kannalta oikeita ja riittäviä. Koulutuksellisten keinojen ohella tavoitteet vaikuttavat myös mm. rekrytointipolitiikkaan.

Henkilökohtaisen kehityssuunnitelman laadintaprosessi



Henkilökohtaiset kehityssuunnitelmat ja toimenkuvat tulevat esille mm. kehittämiskeskusteluissa. Toimenkuvat ja siihen liittyvät osaamistarpeet tullevat lähivuosina muuttumaan ja täsmentymään. Kaikilta osin nykyisiä toimenkuvia ei henkilöstön keskuudessa pidetä riittävän selkeinä.

Lähiajan organisaation osaamisen tavoitteiksi voidaan asettaa seuraavat:

- ❑ Henkilökohtaisten kehityssuunnitelmien ja koko henkilöstöä koskevan kehityssuunnitelman pohjalta onnistutaan määrittelemään ja toteuttamaan tarvittavat kehittämistoimenpiteet syksyllä 1999 ja talvella 1999-2000
- ❑ Löydetään tiepiirin toiminnan kannalta kriittiset asiantuntija- ja muut avaintoiminnot, joihin liittyvän osaamisen jatkuvuus varmistetaan. Avaintoimintoja suorittavat henkilöt eivät välttämättä sijoitu vaativuus- ja palkkatason yläpäähän. Avaintoimintoihin liittyvän osaamisen varmentaminen Tielaitoksen sisäisin henkilösirroin on käymässä yhä vaikeammaksi.
- ❑ Löydetään ns. piilevä osaaminen. Kaikissa organisaatioissa henkilöstöllä on organisaation kannalta tärkeää osaamista, joka kuitenkin ei välttämättä tule jokapäiväisessä työssä esiin.
- ❑ Hahmotetaan henkilöstö, jonka osaamista tiepiiri tulee tarvitsemaan kyetäkseen vastaamaan tulevaisuuden haasteisiin.

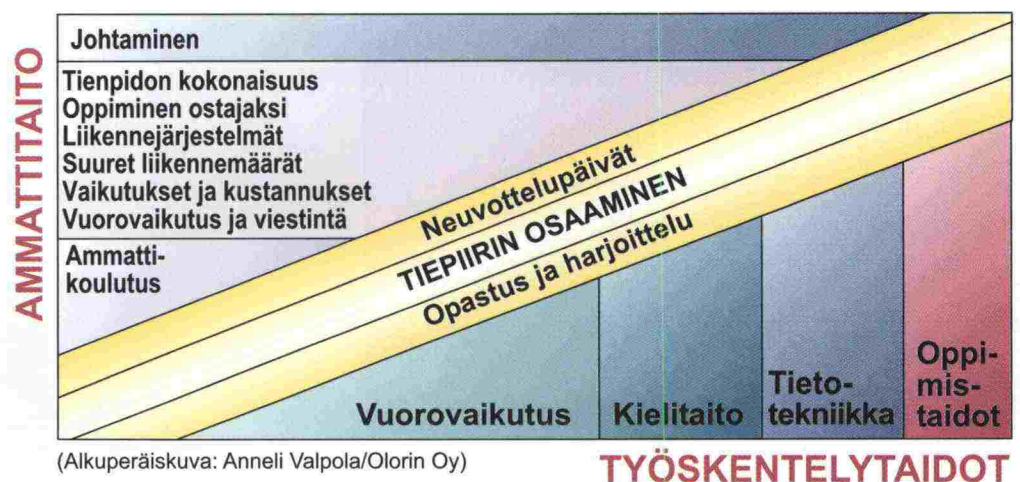
5.2. Osaamisen painopistealueet

Uudenmaan tiepiiri on määritellyt organisaation osaamisen strategiseksi painopistealueiksi:

1. Tienpidon kokonaisuuden hallinta
2. Oppiminen ostajaksi
3. Liikennejärjestelmä
4. Suurten liikennemäärien hallinta
5. Vaikutusten ja kustannusten hallinta
6. Vuorovaikutus ja viestintä

Uudenlainen osaaminen ei synny nopeasti. Tiukka rekrytointipolitiikka hidastaa osaamisalueiden laajentumista ja kehittymistä.

Osaamisen strategisten painopistealueiden sisältöä on hahmotettu liitteessä 3. Organisaation osaamisen strategiset painopistealueet on liitetty henkilöstön kehittämisen kokonaismalliin seuraavasti:



Henkilökohtaisissa kehityssuunnitelmissa henkilöstö on nähnyt neuvottelupäivät tärkeänä ammattitaidon parantamiskeinona, joskin neuvottelupäivät ovat vain yksi oppimista tukeva keino. Neuvottelupäivien, kuten muunkin koulutuksen, tulee olla hyvin valmisteltua, jotta tähän suoraan ja välillisesti uhrattaville kustannuksille saadaan todellista katetta.

Avainprosessien erityisosaamista on hahmotettu liitteessä 4.

6. Tienpidon tuotteet ja rahoitus

6.1. Tienpidon tuoteryhmittely ja liittyminen valtion talousarvioon

Tienpito muodostuu hoidosta, ylläpidosta ja investoinneista. Hoidolla turvataan teiden päivittäinen liikennöitävyys kaikissa olosuhteissa ympäri vuoden. Ylläpidolla ja korvausinvestoinneilla varmistetaan tieverkon rakenteellisen kunnan säilyminen. Laajennusinvestoinneilla parannetaan tiestön liikenneturvallisuutta ja palvelutasoa liikenteen kysyntää ja muuttuneita ympäristövaatimuksia vastaaviksi. Uusinves-toinneilla parannetaan olennaisesti tieverkkoa tai tieosuuden palvelutasoa.

Momentilta 31.24.21 rahoitettava perustienpito sisältää hoidon, ylläpito- ja korvaus-investoinnit sekä pienet laajennus- ja uusinvestoinnit. Määräraha ositetaan tiepiireille tielaitoksen sisäisesti.

Vuodelle 1999 perustienpidon momentille on myönnetty nettomäärärahaa 3051 milj. mk. Suunnittelutuotteiden rahoitus ositetaan tiepiireille samassa yhteydessä kuin muutoin perustienpidon määrärahat.

Momentilta 31.24.77 rahoitettava tieverkon kehittäminen sisältää merkittävät laa-jennus- ja uusinvestoinnit. Kehittämiskohteet luetellaan valtion talousarviossa.

Vuodelle 1999 tieverkon kehittämismomentille on myönnetty 691 milj. mk:n mää-räraha. Suunnittelutuotteiden rahoitus on valtion talousarviossa jakamattomana kokonaisuutena, ja Tielaitoksen keskushallinto osittaa sen hyväksytyjen suunnittelu-ohjelmien mukaisesti tiepiireille.

Tienpidon tuotteita on tarkemmin käsitelty liitteessä 5.

Edelleen vuoden 1999 valtion talousarvioon on varattu seuraavat tienpitoon liitty-vät määrärahat:

- ❑ Ulkopuolisille tehtävät tietyöt (67 milj. mk), johon liittyvät tulot ilmenevät tulomomentilla. Tulevaisuudessa erikseen merkittävä määräraha tulee pois-tumaan valtion talousarviosta, ja asia hoidetaan nettobudjetoinnin periaat-teella.
- ❑ Järvenpää-Lahti moottoritien rakentaminen ja kunnossapito (37 milj. mk). Määrärahaa voidaan käyttää yksityisrahoitussopimuksesta aiheutuvien meno-jen kattamiseen.
- ❑ Tielain mukaiset maa-alueiden hankinnat ja korvaukset (160 milj. mk).
- ❑ Yksityisteiden valtionapu (30 milj. mk).

Vuoden 1998 lisätalousarviossa myönnettiin lisämääräraha (90 milj. mk) tieverkon jälkirahoitus- ja kokonaisrahoitushankkeille, ja määräraha muutettiin kolmevuoti-seksi siirtomäärärahaksi. Määrärahaa saa käyttää Porvoo-Koskenkylä moottoriliiken-netien täydentämiseen kokonaisrahoituksella moottoritieksi. Tiejakso on osa E18-tietä ja ns. Pohjolan kolmiota.

Valtion talousarvio on keskeinen väline tiepiirin ulkoisen ohjauksen kannalta. Talousarvio määrittelee toiminnan rahoitukselliset reunaehdot sekä toiminnan rajat ja painopistealueet.

Tuoteryhmittelyä tarkasteltaessa hoidon tuotteet ovat varsin selkeä toimintokokonaisuus. Sen sijaan, kun tarkasteltavaksi otetaan tuoteryhmät ”ylläpito- ja korvausinvestoinnit” ja ”laajennus- ja uusinvestoinnit”, tilanne on hieman hämmentävä. Käytännön tasolla yksittäiset tienpitotoimet eivät riittävän selkeällä tavalla kuulu johonkin ryhmään.

Asian hahmottamisen vaikeutta lisää se, että laajennus- ja uusinvestointeja toteutetaan sekä perustienpidon määrärahoilla että tieverkon kehittämisrahoilla. Periaatteellisena erona on se, että tieverkon kehittämisrahoissa määritellään luonteeltaan ”merkittävät” hankkeet. Kyseisen määrittelyn sisältö vaihtelee tänä päivänä tiepiireittäin. Tuoteryhmittelyn käsitteitä käytetään joskus hatarasti jopa Tielaitoksen sisällä.

Tuoteryhmittelyllä on luonnollisesti myös oma historiallinen taustansa. Ryhmittelyllä on ilmeisesti haluttu jakaa rahan käyttö kulutusmenoihin ja investointeihin. Nykyisen kirjanpitomenettelyn mukaan tällaista perustetta ei enää ole, ja tuoteryhmien rajat ovat myös kirjanpitomielessä varsin häilyviä. Kuitenkin valtion talousarvion toteutuman ja tiestön pääoma-arvon laskemisen vuoksi kulutusmenot ja investoinnit on karkealla tasolla perusteltua edelleen erottaa toisistaan.

Vaikka tuoteryhmittelyyn on Tielaitoksen piirissä ainakin päällisin puolin totuttu, olisi tulevaisuutta ajatellen ehkä syytä harkita ryhmittelyn yksinkertaistamista. Tällainen ryhmittely voisi olla esim. seuraava:

1. Perustienpito, joka nykyisen jaottelun mukaan käsittäisi hoidon sekä rakenteiden ja laitteiden ylläpidon ja päällystettyjen teiden ylläpidon.
2. Pienet investointihankkeet (esim. 30 milj. mk:aan saakka), joka nykyisen jaottelun mukaan käsittäisi korvausinvestoinnit sekä määriteltyyn markkarakajaan ulottuvat laajennus- ja uusinvestoinnit sekä investointeihin kuuluva päällysrakenne.
3. Suuret investoinnit (esim. yli 30 milj. mk), joka nykyisen jaottelun mukaan tarkoittaisi tieverkon kehittämisrahoihin kuuluvia laajennus- ja uusinvestointeja.

Jaottelussa kohtien 1. ja 2. mukaiset tuoteryhmät kirjattaisiin talousarvioon yhdelle momentille samalla tavalla kuin nyt kirjataan perustienpidon määrärahat, ja niiden kohdentamisesta päätettäisiin Tielaitoksen sisäisesti, ja kohdan 3. mukaiset hankkeet lueteltaisiin valtion talousarviossa. Jaottelussa 1. kohta sisältäisi kulutusluonteiset menot ja kohdat 2. ja 3. investoinnit.

Perusryhmittelyn yksinkertaistaminen tekisi tarpeettomiksi nykyisen epäselvän jaon ylläpito-, korvaus-, laajennus- ja uusinvestointeihin, jolloin tilalle voitaisiin tarpeellisilta osin luoda mahdollisimman hyvin toiminnan tosiasiallista sisältöä vastaava

yksinkertainen ja kansantajuinen alaryhmittely (kuten hoidon tuotteissa on), mikä helpottaisi myös ohjaustoimia. Menettely edellyttäisi myös tältä osin Tielaitoksen tulostavoitejärjestelmän ja Tielaitoksen sisäisen rahojen kohdentamisjärjestelmän uudistamista.

Valtion talousarviomenettelyn perusongelmia on sen kohdentuminen kalenterivuoteen kerrallaan. Ongelma koskee erityisesti suuria tiehankkeita, joissa rahoitusta saatetaan joutua jakamaan useammalle vuodelle kuin hankkeen optimaalinen toteuttamisaika edellyttää. Kun hanke ei toteudu optimiajassa, siitä saatavien hyötyjen realisoituminen lykkääntyy ja kustannusarviot nousevat.

Yksityisrahoituksella toteutettavasta Järvenpää-Lahti moottoritiestä on saatu hyviä kokemuksia. Todennäköistä on, että myös tulevaisuudessa hankkeiden toteuttamiseksi etsitään vaihtoehtoisia rahoitusmalleja.

Valtion ja kuntien kustannus- ja työnjako on jatkuva keskustelun aihe. Uudenmaan tiepiiri rahoittaa eräissä tilanteissa taajamien sisäistä suunnittelutyötä. Perusteltua olisi, että kunnat osallistuisivat taajamissa aina suunnittelun kustannuksiin eikä vain investointeihin.

Alueellinen määrärahojen jakaminen (perustienpito)

Perustienpidon määrärahojen osittamiseksi tiepiireille on käytössä laskentamalli.

Hoidon osalta laskelman taustalla ovat toteutuneet keskimääräiset yksikköhinnat. Esim. talvihoidon osalta määrärahajako toimii hyvin, kun talvi on keskimääräinen. Ylläpidon ja korvausinvestointien osalta rahoitus perustuu asiantuntijajärjestelmiin, joissa otetaan huomioon tieverkon kunto ja kunnan nähtävissä oleva muutos tietyillä rahoitustasoilla.

Laajennus- ja uusinvestointien rahoitus jaetaan liikennesuoritteen mukaan ilman moottoriteitä.

Laskentamallin ongelmana nykyisellään on, että se ei riittävästi ota huomioon eri tiepiirien olosuhteita. Uudenmaan tiepiirille on tärkeää, että laskentamalli painottaa liikennemääriä ja liikenteen lisääntymistä sekä ottaa myös huomioon eteläisen rannikkoseudun vaikeat keliolosuhteet.

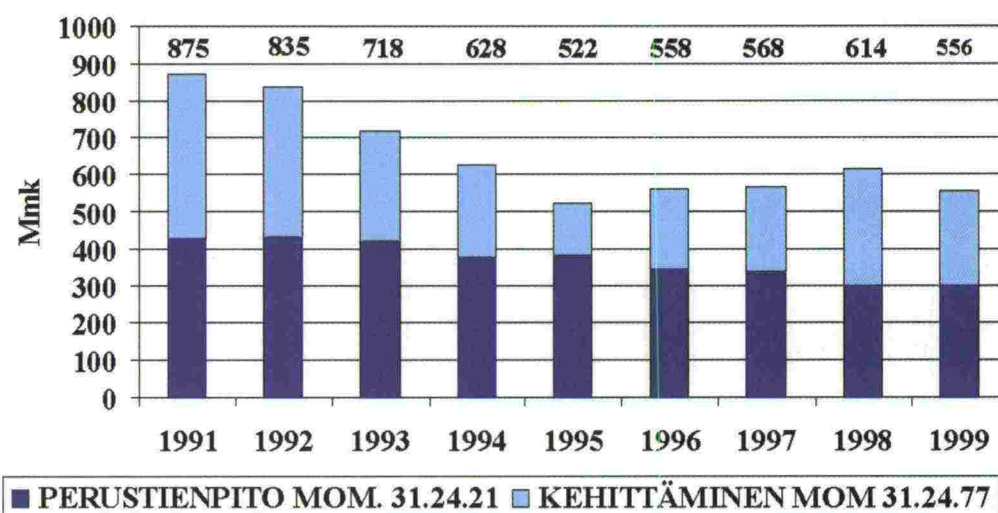
Nykymalli johtaa mm. siihen, että pääkaupunkiseudun kannalta tärkeitä hankkeita ei ole kyetty hoitamaan perustienpidon rahoituksella eikä sen sisältämällä erillisrahoituksella. Samalla malli synnyttää ongelmia myös Uudenmaan alemmalla tieverkolla.

Muualla Suomessa sitä vastoin on käytössä sorateiden runkokelirikkovaurioiden vähentämiseen perustienpidon rahoitukseen sisältyvä erillisrahoitus sekä EU:n aluetuet ja työllisyysrahoitus, joita Uudenmaan tiepiiri voi saada vain satunnaisesti.

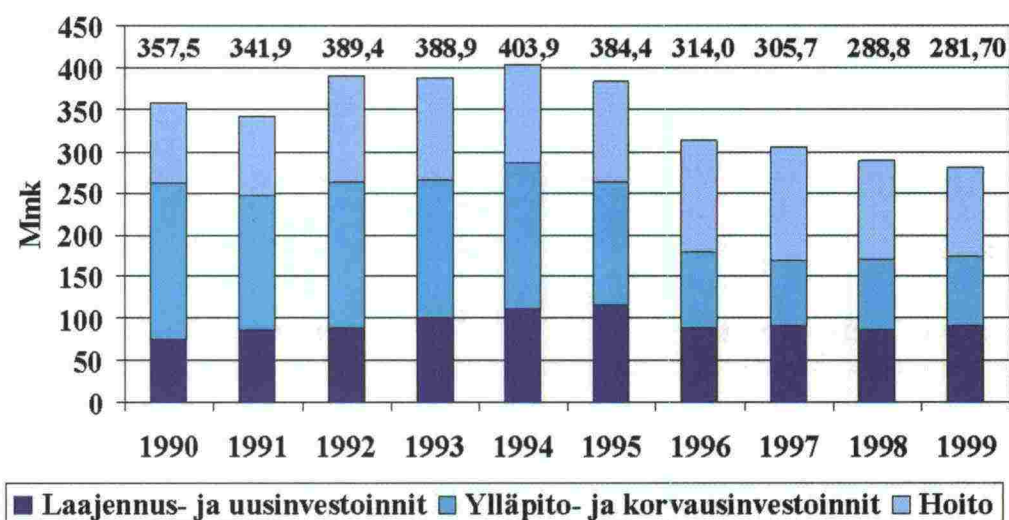
6.2. Uudenmaan tiepiirin rahoitusosuuden kehitys

Tiepiirin toiminnan mahdollisuudet ja rajat määräytyvät luonnollisesti varsin pitkälle sille osoitettujen määrärahojen perusteella. Uudenmaan tiepiirin käytettävissä olevat määrärahat ovat 1990-luvulla vähentyneet 875 milj. mk:sta 556 milj.mk:aan (= noin -36 %). Kuten jo aiemmin on todettu, tämä rahoitustaso ei anna Uudenmaan tiepiirille mahdollisuuksia kantaa vastuutaan nähtävissä olevasta aluerakenteen muutoksesta ja liikennemäärien lisäyksestä.

Perustienpidon ja kehittämisen määrärahat 1991-1999



Perustienpidon kustannukset tuoteryhmittäin 1990-1999



Määrärahojen riittävyyteen liittyviä ongelmia voidaan pelkistetyesti kuvata seuraavalla kaaviolla:



Kun rahoituksen taso alenee, määrärahoja joudutaan ensin vähentämään laajennus- ja uusinvestoinneista, seuraavaksi ylläpito- ja korvausinvestoinneista ja lopuksi hoidosta. Liikennepoliittisissa linjanvedoissa on korostettu hoidon merkitystä, mutta jo nyt vaarassa hoitotason aleneminen alempitasoisella tieverkolla.

Ylläpito- ja korvausinvestointien osalta kireä määrärahatilanne merkitsee näiden investointien hankalaa keskinäisen tasapainon hakemista. Korvausinvestoinnit ovat suuruusluokkaa kymmenen kertaa kalliimpia kuin ylläpitoinvestoinnit. Tien perusrakenteen rappeutuessa tien käyttöaikaa voidaan lisätä päällysteitä uusimalla. Lopulta, kun tämäkin keino on loppuun käytetty, tie joudutaan uusimaan perusrakenteita myöten, mikä kustannuksiltaan vastaa lähes uuden tien rakentamista. Liian pitkälle viedyt säästötoimet muodostuvat siten pitkällä aikavälillä kalliimmiksi kuin optimaalinen vuotuinen rahoitus.

Ylläpitoon käytettävissä olevan rahan niukkuus voi merkitä myös päällysteen kuorimista ja tien muuttamista soratieksi, mitä toimia Uudenmaan tiepiirin alueella on jo toteutettu.

Laajennus- ja uusinvestoinnit ovat Uudenmaan alueen kannalta tärkeitä. Kuitenkin kynnys rahoituksen saamiseksi hankkeelle tieverkon kehittämisen määrärahas- ta on korkea, esim. vuonna 1999 ei valtion talousarvioon ole kirjattu yhtäkään uutta hanketta. Toisaalta, koska perustienpidon määrärahatilanne on tiukka, muodostuu väliinputoajahankkeita, jotka ovat tärkeitä, mutta joihin rahoitusta ei saada tieverkon kehittämisrahoista eikä perustienpidon määrärahoista.

7. Toiminnan kehittämiskohteita

7.1. Tuotannon liikelaitostaminen

Uuden hallituksen (Lipponen II) *hallitusohjelmassa* tuotannon liikelaitostamista koskevat seuraavat kohdat:

- Hallitus pitää tärkeänä, että elinkeinopoliittiset toimenpiteet kohdistuvat markkinoiden toimivuuden parantamiseen, mikä lisää elinkeinojen toimivuutta ja antaa niille valmiuksia menestyä kansainvälisessä kilpailussa. Keskeisiä painopisteitä ovat kilpailuympäristöä ja markkinoille pääsyä tehostavat toimenpiteet sekä säädösympäristön keventäminen. Julkisia palveluita kilpailulle avattaessa huolehditaan siitä, ettei heikennetä palveluiden laatua ja saatavuutta. Valtion apua saavien rakennushankkeiden toteuttaminen avoimella kilpailumenettelyllä varmistetaan.
- Tielaitoksen organisaatiota kehitetään käynnissä olevien pilottikokeilujen pohjalta hyvää henkilöstöpolitiikkaa noudattaen.

Hallitusohjelmassa liikelaitostamiseen ei oteta suoraan kantaa. *Tielaitoksen johtokunnan päätöksen 3.5.1999* mukaan:

”Johtokunta kannattaa Tielaitoksen tuotannon liikelaitostamiseksi tähtäävän prosessin jatkamista. Jatkossakin henkilöstö on kytkettävä tiiviisti suunnitteluun mukaan, jotta henkilöstön edut muutosprosessissa otettaisiin riittävästi huomioon. Pitkään jatkunut epävarmuus vaikeuttaa Tielaitoksen kehittämistä, mistä syystä asiassa tulisi tehdä päätöksiä viipymättä.”

Liikenneministeriön vuodelle 1999 asettamat tulostavoitteet ovat luonnollisesti edelleen voimassa.

Tielaitoksen kehittämistä koskeneen *yhteistyöryhmän raportissa 15.3.1999* todetaan:

- ”Johdon mielestä tuotannon nykyinen virastomuoto ja asema tilaajan yhteydessä vaikeuttaa tuotannon kehittämistä.”
- ”Tiehallinnolla ja tuotannolla on selvästi erilaiset roolit, tehtävät, visiot, arvot ja tavoitteet. Tästä syystä tiehallinnon ja tuotannon eriytyminen omiksi organisaatioikseen on luontevaa ja tarpeellista.”
- ”Vallitseva epävarmuus Tielaitoksen kehittämisen suunnasta heikentää motivaatiota ja ilmapiiiriä laitoksessa sekä vaikeuttaa tarpeellista kehitystä. Tielaitoksen kehittämisen linjoista ja periaatteista tuleekin tehdä selkeät ratkaisut, jotka antavat perustan kehittämiselle pitemmälle tulevaisuuteen. Kehittämistä jatketaan kaikissa ratkaisuihin yhteistyössä johdon ja henkilöstön kanssa.”
- ”Tielaitoksella on hyvät mahdollisuudet edelleen parantaa oleellisesti tienpidon tuottavuutta ja laatua tuotantoliikelaitoksen perustamisen ja kilpailun asteittaisen avaamisen kautta.”

Liikelaitostamisen linjauksista *raportin 15.3.1999 tiivistelmässä* todetaan mm. seuraavaa:

Mikäli valtioneuvosto ja eduskunta päättävät, että nykyisestä Tielaitoksesta muodostetaan tieviranomaisena toimiva tiehallintovirasto ja valtion liikelaitoksena toimiva tuotantoliikelaitos vuoden 2001 alusta, on otettava huomioon seuraavat asiat:

- Liikelaitokselle tulee antaa asianmukaiset lähtökohdat ja toimintaedellytykset niin, että sen toimiala antaa mahdollisuuden toimia maarakennusallalla ja viennissä keskeisten kilpailijoiden kanssa tasavertaisesti. Liikelaitoksen omavaraisuusaste muodostetaan niin, että se on siirtymäkauden kuluttua samalla tasolla keskeisten kilpailijoiden kanssa. Liikelaitos saa toimintaansa varten tarpeellisen käyttöomaisuuden ja sen virastovuosien eläkerasitteet kohdennetaan mahdollisuuksien mukaan virastolle.
- Päädetään tiehallintoviraston ja tuotantoliikelaitoksen perustamisesta Valtioneuvoston periaatepäätöksellä. Siinä linjataan viraston ja liikelaitoksen lähtökohdat (toimiala, tase), henkilöstön sopeuttamisen tuki ja kilpailun avaamisen aikataulu. Käynnistetään konkreettinen valmistelu periaatepäätöksen pohjalta. Nopea päätös asiasta on tarpeen, vaikka liikelaitos perustettaisiinkin vuoden 2001 alusta.

Johdon edustajat korostivat raportissa tienpidon palvelutuotannon laadun, saataavuuden ja taloudellisuuden parantamista Tuotannon liikelaitostamisen ja kilpailun hallitun avaamisen kautta sekä tuotannon tasavertaista asemaa muiden palvelutoimittajien kanssa. Raportissa todetaan, että virastomuotoisena tuotanto ei ole kilpailukykyinen muihin tuottajiin nähden.

Hallitusohjelmaan on kirjattu tärkeä periaate: ”hyvää henkilöstöpolitiikkaa noudattaen”. Tämä periaate koskee luonnollisesti myös tiehallintoa.

Tiehallinnon kehittyneet tulostavoitteet ja muu ulkoinen ohjausjärjestelmä, tie- ja laatuluokitukset sekä riittävät määrärahat mahdollistavat tieverkon kunnon parantamisen ja säilyttämisen halutunlaisena. Tuotannon liikelaitostuminen ei sinällään vaikuta heikentävästi esim. alemman tieverkon kuntoon. Asia saattaa olla jopa päinvastoin, sillä toiminnan tehostuminen saattaa luoda edellytyksiä tieverkon parantamiselle siellä, mihin resurssit eivät tällä hetkellä riitä.

Liikelaitostamisen jälkeen toiminnan tulee olla läpinäkyvää, ja tällöin tulee pyrkiä tilanteeseen, jossa eri kokoisilla yrityksillä on mahdollisuus tarjousten antamiseen. Julkisia hankintoja koskevien säädösten ja myös niiden hengen noudattaminen on tärkeää jo siksi, että toiminta olisi uskottavaa eri viranomaisten, poliittisten päättäjien, yritysten sekä elinkeinoelämän ja kansalaisten näkökulmasta. Tienpito- palvelujen ostaja vaikuttaa toimillaan markkinoihin, ja siksi sillä tulee olla jatkuva kokonaisnäkemys markkinatilanteesta, ja sen tulee kantaa toimistaan suuri vastuu.

Tielaitoksessa tulee luonnollisesti varautua myös mahdollisuuteen, jossa liikelaitostamista ei voida toteuttaa.

7.2. Toimintakulttuuri

Toimintakulttuuri on avain ja peruslähtökohta moniin kysymyksiin. Organisaation sisäinen kulttuuri vaikuttaa pitkälle siihen, minkälaiset tavoitteet ovat mahdollisia ja miten organisaatio kykenee vastaamaan toimintaympäristön haasteisiin.

Tielaitoksen toimintakulttuurilla on pitkät perinteet, ja sisäinen kulttuuri on jo henkilöstön samankaltaisen koulutustaustan ja organisaation tehtäväroolin vuoksi ollut suhteellisen yhtenäinen. Tielaitoksen tehtäväkuvan on nähty olevan tekninen, ja ulkoisiin impulsseihin on vastattu myös teknisellä käsitteistöllä. Toiminta ei aina ole ollut ensisijaisesti ulospäin suuntautunutta, vaan usein on keskitytty oman toiminnan problematiikkaan.

Tulevaisuudessa tilanne kuitenkin muuttuu. Mikäli tuotannosta tulee liikelaitos, sen ajattelutapa lähenee yritysmaailmaa, ja tiehallinnon kulttuuri puolestaan lähenee liikenteen yleishallintoviranomaisen ajattelutapaa. Kulttuurin sisäinen avautuminen johtaa myös entistä aktiivisempaan rooliin suhteessa sidosryhmiin.

Tiehallinnon tehtäväkentän luontaisimmat sidosryhmät ovat olleet julkisen hallinnon eri organisaatioita. Tulevaisuuden suuria haasteita on kohdata elinkeinoelämän, yksityisten urakoitsijoiden sekä henkilö- ja tavaraliikenteen kuljetusyritysten kulttuurit ja ajatusmaailma.

Sidosryhmätyön onnistumisen kannalta ensiarvoista on oppia ymmärtämään eri toimijoiden työ- ja ajattelutapaa niiden omista lähtökohdista. Valtio- ja kunta-hallinnon kulttuurit ja toisaalta eri liikennemuotojen sisäiset kulttuurit saattavat poiketa huomattavastikin toisistaan.

7.3. Liikennejärjestelmänäkökulma

Liikennejärjestelmä-sanaa on käytetty monissa yhteyksissä melko väljästi. Tässä yhteydessä liikennejärjestelmäjärjestelmä-käsitettä pyritään käyttämään merkityksessä, joka sille on annettu liikenneministeriön *Liikenteen toimintalinjat 2020* – julkaisussa.

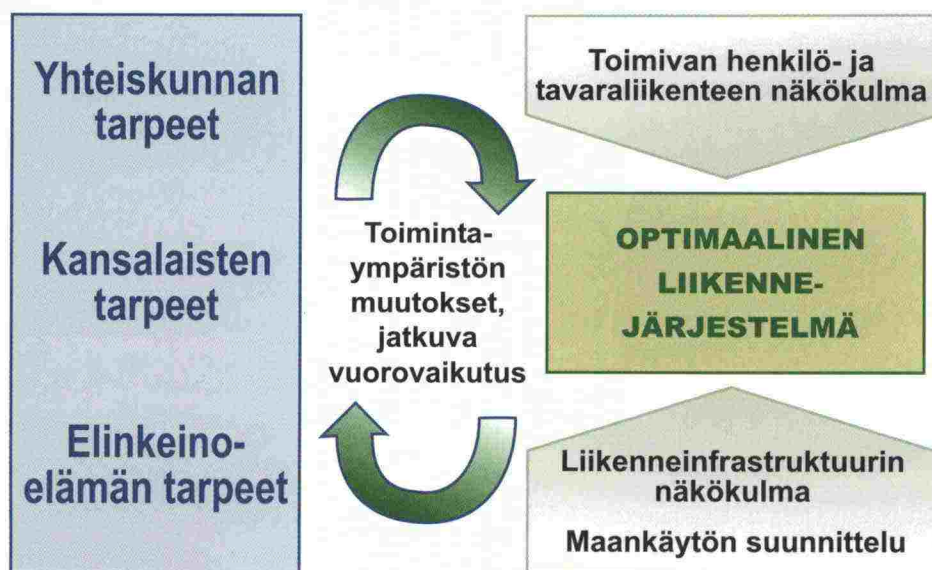
Yleisesti liikennejärjestelmätyön voidaan katsoa olevan pitkän aikavälin strategista suunnittelua, jossa tarkastellaan liikkumista koskevan järjestelmän kehittämistä ja jossa jokainen liikennealan organisaatio mieltää roolinsa.

Liikennejärjestelmää kehittämällä tuetaan yleisten yhteiskunnallisten tavoitteiden toteutumista valtakunnallisella, alueellisella ja paikallisella tasolla ottaen huomioon niin kansalliset kuin laajasti tarkastelleen myös Euroopan laajuiset edut.

Liikennejärjestelmätyöllä haetaan kokonaisuuden kannalta tehokkaita, taloudellisia, liikenneturvallisia, ympäristön kannalta edullisia, sosiaalisia ja palvelukykyisiä ratkaisuja kunkin aluetason poikkihallinnollisena tiimityönä, jossa prosessina on liikennejärjestelmä. Yksittäisiä toimia toteutettaessa tulee kyetä hahmottamaan nii-

den vaikutukset kokonaisuuteen. Liikennejärjestelmätyössä on suunnittelullisten toimien ohella kyse ajattelutavasta, joka ulottuu läpi liikennehallinnon organisaatioiden.

Liikennejärjestelmän suunnittelulla on läheinen vuorovaikutus kaupunkiseutujen maankäytön suunnitteluun ja koko maan alueelliseen kehitykseen.



Liikennejärjestelmäsuunnittelun taustalta voidaan löytää seuraavia syitä:

- Eri liikennemuotoja koskevan infrastruktuurin ja liikenteen hoidon suunnittelu on ollut koordinoimatonta tai hyvin vähän koordinoitua.
- Monet eri aluetasojen liikenneongelmista ovat niin vaikeita ja moniulotteisia, ettei niitä voida ratkaista sektorikohtaisesti tai esim. yksittäisen kunnan tasolla.
- Voidaan olettaa, että valtion ja kuntien rahoitustilanne on myös tulevaisuudessa tiukka. Siksi on tärkeää priorisoida hankkeet ja toimenpiteet yli sektori-rajoiden ja näin maksimoida rahoituksesta saatava hyöty.

Liikennejärjestelmäajattelu merkitsee liikenteen näkemistä yhteiskunnallisena toimintona ja kokonaisuutena. Tuloksena on siten perinteiseen nähden laajempi liikennepoliittinen näkökulma ja myös kyky nähdä eri toimien vaikutukset. Liikennejärjestelmäsuunnittelu voi olla kaupunkiseutukohtaista, alueellista tai valtakunnantasoista. Uudellamaalla esim. YTV:n liikennejärjestelmäsuunnittelu on tuottanut hyviä tuloksia.

Liikennejärjestelmäsuunnittelu on luonteeltaan jatkuva prosessi, jossa valtion, kuntien ja yksityisen sektorin osapuolet pyrkivät yhteistyön kautta sovittamaan tarpeitaan ja joka tähtää kokonaisuuden kannalta optimaaliseen ratkaisuun.

Liikennejärjestelmäsuunnittelu on perinteisesti keskittynyt kaupunkiseutujen liikenteeseen, mikä on ollut perusteltuakin, mutta toisaalta esim. maaseudun olo-

suhteissa asiaa voidaan hahmottaa liikennejärjestelmän kannalta. Liikennejärjestelmän luonne maaseudulla on luonnollisesti erilainen kuin alueilla, joilla liikennemäärät ovat suuria

Väyläverkko voidaan jakaa YTV-alueen sisäiseen ja ulkopuoliseen, mutta toimiva liikenne ei noudata tällaisia hallinnollisia rajoja. Uudellamaalla olisi tärkeää nähdä pääkaupunkiseutu myös sen työssäkäyntialueen kannalta ja toisaalta liikennejärjestelmää on tärkeää tarkastella myös alueen muiden kaupunkiseutujen kannalta. Kuten edellä on jo todettu, Uudenmaan tiepiirin alue on solmupiste maan sisäisessä ja kansainvälisessä liikenteessä, mikä luo alueellisesti laajan näkökulman liikennejärjestelmääjatteluun.

Uudenmaan tiepiirin tiehallinnolla, maakunnallisilla liitoilla, YTV:llä, kaupungeilla ja kunnilla on varsin hyvä käsitys alueen tieverkon nykytilasta ja kehittämistarpeista. Hankkeiden priorisoinneissa eri osapuolilla saattaa luonnollisesti olla erilaisia painotuksia.

Uudenmaan tiepiirin tehtävänä on tarkastella liikennettä alueellisesta ja tienpidon näkökulmasta. Liikennejärjestelmääjattelun kautta tiepiiri voi laajentaa osaamistaan ja hakea valmiuksia kohdata toimintaympäristön muutokset ja haasteet tulevaisuudessa. Aluetasolla liikennehallinnon ongelmana on sen hajanaisuus.

Aluetasolla kiteytyvät monet optimaalisen liikennejärjestelmän kannalta keskeiset seikat.

Alueellisen tason toimijoita ovat mm. tiepiirit, lääninhallitukset ja maakunnalliset liitot. Juna-, linja-auto- ja lentoliikenteen sekä merenkulun organisaatioiden toiminnalla on alueellista vaikutusta. Elinkeinoelämän sijoittuminen luo monesti alueellisen liikenteen perustan.

Millään taholla ei kuitenkaan yksinään ole riittävää kokonaisnäkemystä alueen liikenteen nykytilasta ja kehittämistarpeista.

Maakunnallisilla liitoilla on säädösten mukaan aluekehitysvastuu, mutta ne tarkastelevat lähinnä väyliä kunkin liikennemuodon osalta erikseen. Aluekehityssopimuksiin ei yleensä ole kirjattu liikennejärjestelmän näkökulmaa ja liikenteen kokonaisvaikutusten tarkastelua.

Uudenmaan tiepiirin toiminta- ja taloussuunnitelma 2000 – 2003:ssa todetaan seuraavaa:

”Tielaitoksen toiminnan lähtökohtana on koko liikenteen näkökulma mukaan lukien muut liikennemuodot ja liikenneverkot. Tiepiiri osallistuu liikennejärjestelmäsuunnitelmien laatimiseen, suunnitteluprosessien ja uusien ratkaisujen sekä yhteistyömuotojen kehittämiseen sidosryhmiensä kanssa. Suunnittelussa otetaan lähtökohdaksi liikkujien matkaketjut, sosiaalinen ja alueellinen tasarvo ja muut liikennejärjestelmän ja yhdyskuntasuunnittelun tavoitteet. Liikennejärjestelmän toimivuuden edistämiseksi tuetaan turvallisen liikenneympäristön kehittämistä, kevyen ja joukkoliikenteen asemaa, liikenteen ympäristöhaittojen ennaltaehkäisyä ja vaikutetaan liikenteen kysyntään.”

”Tiepiiri toimii aktiivisesti liikennejärjestelmäsuunnitelmien käynnistämiseksi alueellaan. Tavoitteena on laatia vuoteen 2005 mennessä liikennejärjestelmäsuunnitelmat yhdessä sidosryhmien kanssa:

- ☐ Pääkaupunkiseudulle
- ☐ Keski-Uudellemaalle
- ☐ Lohjan seudulle
- ☐ Hangon-Tammisaaren-Karjaan seudulle
- ☐ Porvoon-Loviisan seudulle”

”Näillä seuduilla tiepiiri toteuttaa suunnitelman valmistumisen jälkeen vain sellaisia tie- ja katuverkon kehittämishankkeita, jotka seudun liikennejärjestelmäsuunnitelmassa on todettu tarpeelliseksi...”.

Kun tavoitteeksi asetetaan vain niiden hankkeiden toteuttaminen, jotka liikennejärjestelmäsuunnitelmassa on todettu tarpeelliseksi, on olemassa vaara, että suunnitelmista tulee ns. toiveiden tynnyreitä, joihin kootaan myös epärealistisia hankesityksiä. Vaara on ilmeinen ainakin, kun muistellaan parin vuosikymmenen takaisia suunnittelumenetelyjä.

Toiminta- ja taloussuunnitelmassa on asetettu seuraavia tavoitteita liikenteen sujuvuudelle.

”Sujuvuutta parantamalla pyritään kohentamaan liikennejärjestelmän kykyä palvella liikennettä. Tieliikenteen sujuvuus on riippuvainen tien teknisestä tasosta ja kunnosta sekä liikenteellisestä toimivuudesta. Sujuvuuden paranemiseen vaikuttavat hoidon ja ylläpidon toimenpiteet sekä investoinnit ja liikenteen hallintajärjestelmien kehittäminen. Sujuvuustavoitteen toteuttamiseksi pyritään siihen, että liikenteen kasvusta johtuvat, työmatkaliikennettä ja elinkeinoelämän kuljetuksia häiritsevät ruuhkat eivät lisäänty eikä odotettavissa olevien matka-aikojen ennustettavuus heikkene. Tavoitteen toteutumiseen pyritään seuraavilla toimenpiteillä:

- ☐ Sujuvuutta parantavia investointeja suunnataan pääkaupunkiseudun ruuhkautuville tieosuuksille
- ☐ Turvataan päivittäinen liikennöitävyys ottaen huomioon tavara- ja joukkoliikenteen tarpeet
- ☐ Hoidosta ja ylläpidosta sekä rakentamisen teettämisessä sujuvuudelle aiheutuvat häiriöt otetaan huomioon ja minimoidaan tienpidossa
- ☐ Kehitetään liikenteen tiedottamis- ja ohjausjärjestelmiä.”

”... Joukkoliikenne on osa pääkaupunkiseudun liikennejärjestelmää. Selkeät ja sujuvuutta lisäävät vaihtopysäkkijärjestelyt sekä liityntä- ja saattopysäköintimahdollisuudet parantavat koko liikennejärjestelmän toimivuutta. Pitkämatkaisen linja-autoliikenteen palvelutasoa nostetaan kehittämällä pikavuoropysäkkiverkkoa. Pyrkimyksenä on myös parantaa linja-autoliikenteen toimintavarmuutta joukkoliikenteen runkoverkolla. Toimenpiteet voidaan toteuttaa erilaisilla kaista- ja etuisuusjärjestelyillä.”

Suunnitelmassa on asetettu tavoitteita myös monille muille osa-alueille. Liikennejärjestelmätyn näkökulmasta vaikutusten arvioinnille asetetut tavoitteet ovat ensiarvoisia. Vaikutusten arviointi on yksi vaikeimmista työaroista.

Joukkoliikenteen edellytysten parantamiseksi tiepiirillä on paljon muitakin keinoja kuin mitkä TTS-tekstissä on mainittu.

7.4. Tiehallinnon tulos- ja talousohjaus

Tiehallinnon tulos- ja talousohjauksen perustana ovat edellisen talousarviovuoden keväänä liikenneministeriön ja Tielaitoksen käymät neuvottelut tulostavoitteista ja tienpidon rahoituksesta, jonka jälkeen liikenneministeriö tekee asiaa koskevan esityksen valtiovarainministeriölle. Budjettiesitysten suhteen Tielaitoksen johtokunnalla on keskeinen rooli.

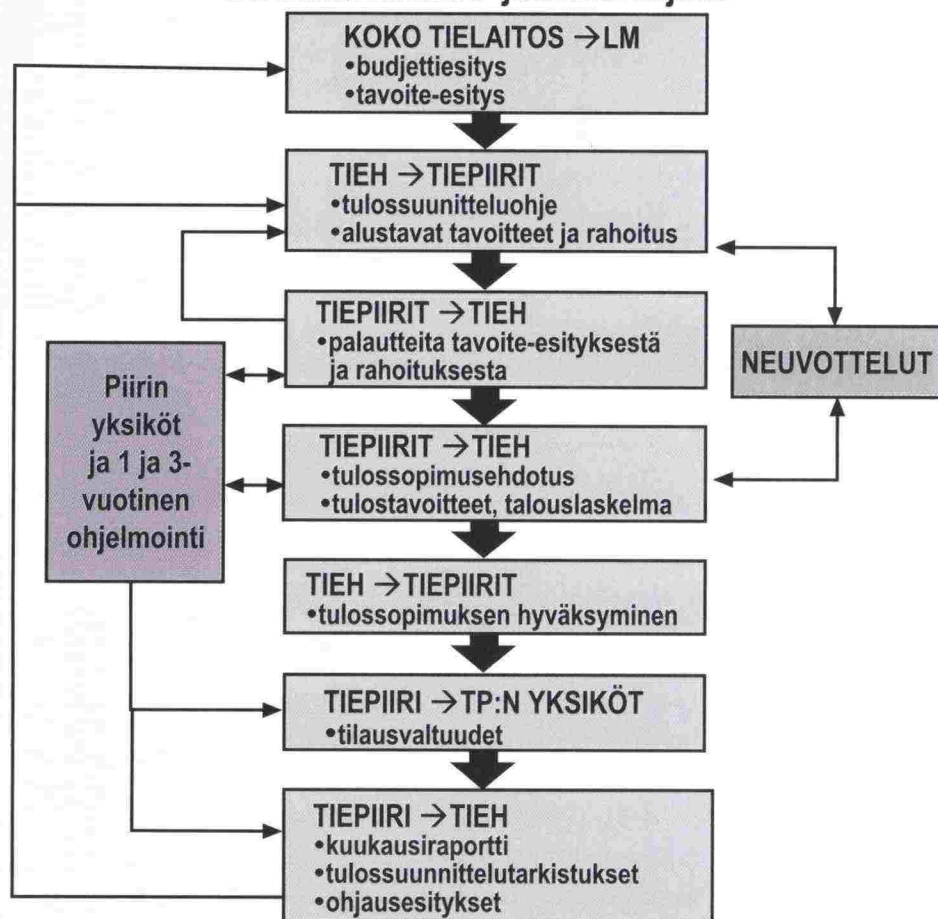
Budjettiriihen jälkeen, kun Tielaitoksen budjettikehykset on alustavasti määritelty, Tielaitoksen keskushallinto kohdentaa tulostavoitteet ja rahoituksen tulosityksiköille (ml. tiepiirit) sekä ohjeistaa tulossuunnittelu- ja raportointiprosessin. Tässä vaiheessa Tielaitoksen keskushallinnon ja tiepiirien talous- ja tavoiteasioiden valmistelijat käyvät tarkentavia neuvotteluja. Edelleen samaan aikaan käydään neuvotteluja tiepiirin yksiköiden kesken.

Marraskuussa Tielaitoksen pääjohtajan ja tiejohtajan kesken käydään tuloskeskustelut, minkä tuloksena syntyy tiepiiriä koskeva tulostavoitteet ja rahoituksen käsittävä tulossopimus. Tämän jälkeen tiejohtaja antaa eri yksiköille valtuudet tilata tienpitotuotteet ja suunnitella oman toiminnan volyyymi talousarviovuotena.

Toiminnan etenemisestä tiepiiri raportoi Tielaitoksen keskushallinnolle kuukausittain talousarviovuoden maaliskuusta lukien. Tielaitoksen keskushallinto raportoi vastaavasti neljännesvuosittain Tielaitoksen johtokunnalle. Johtokuntakäsittelyn jälkeen Tielaitoksen keskushallinto toimittaa raportin liikenneministeriölle. Raportointi pitää sisällään paitsi toteutuneen tilanteen myös ennusteen vuoden loppuun sekä esityksiä poikkeamien korjaamisesta.

Tulos- ja talousohjausprosessia voidaan havainnollistaa seuraavalla kaaviolla.

Tiehallinnon tulos- ja talousohjaus

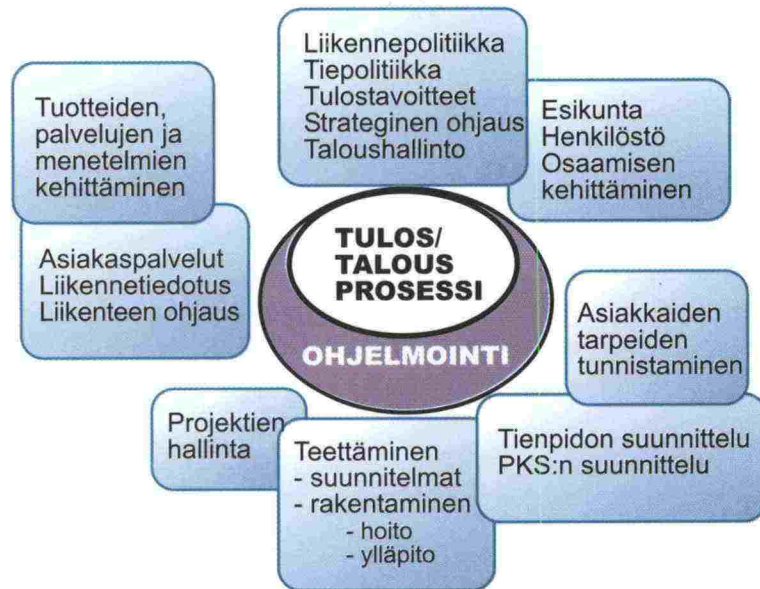


Kuten kaaviosta voidaan havaita, tulos- ja talousohjausprosessi on monivaiheinen ja melko raskas. Esim. tarkka ja usein toistuva raportointi ei mitä ilmeisimmin olisi tarpeen kirjanpidollisista syistä tai toiminnan ohjauksen kannalta. Kun Tielaitoksen keskushallinto antaa yksityiskohtaisia ohjeita ja reunaehtoja, se heijastuessaan tiepiirin sisäiseen työhön aiheuttaa myös Tielaitoksen keskushallinnossa detaljitasoista työtä ja pohdintaa, mikä osaltaan hämärtää ja joskus jopa estää todellisten ohjausimpulssien sisältöä. Tielaitoksen keskushallinnon ja tiepiirien välinen suhde olisi pohdinnan arvoinen asia myös näissä kysymyksissä.

Koska tulos- ja talousohjausprosessi on kiinnittynyt valtion talousarvion valmiste- luun ja edellisen vuoden tilinpäätökseen, toimintojen rytmitys ei ulkopuolisten sidosryhmien kannalta ole aina paras mahdollinen, vaan aiheuttaa toiminnallisia piikkejä. Yhteensopivuusongelmia tiepiirin toiminnan kanssa syntyy myös mm. maakunnallisten liittojen ja kuntien budjetointi- ja suunnittelumenettelyistä.

Seuraavassa kaaviossa tulos- ja talousohjausprosessia on kuvattu tiepiirin sisäisen työn näkökulmasta. Tulos- ja talousohjaus liittyy lähes kaikkiin tiepiirin toimintoihin. Toiminnan onnistumisen edellytyksenä on, että tulos- ja talousohjausprosessi liittyy saumattomasti ja joustavasti tiepiirin muihin prosesseihin. Taloudellisen tuntemuksen lisääntyminen tiepiirissä parantaa koko toimintaa ja osana tulos- ja talousohjausprosessin onnistumista.

Tulos- ja talousprosessin liittymäpinnat

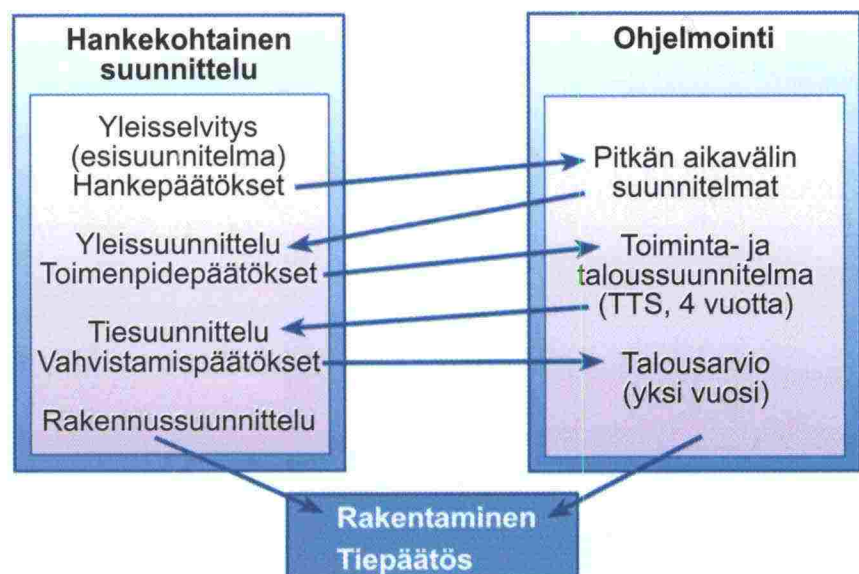


7.5. Tienpidon suunnittelu

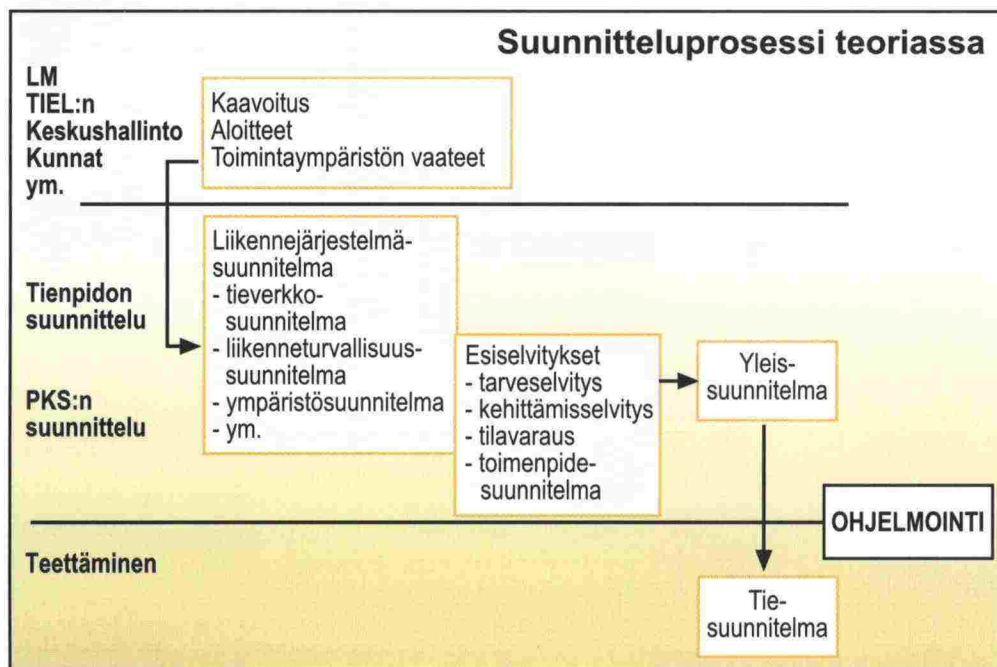
Tieasiain käsittely ja tiensuunnittelu on sidottu säädöksiin (L 243/54 ja A 482/57 muutoksineen). Säädöksissä on määritelty suunnittelun eri vaiheet ja asian prosessuaalinen eteneminen, ja tällä on haluttu turvata tiensuunnittelun liittymisen maankäytön suunnitteluun ja kaavoitukseen, eri sidosryhmien, kuten mm. kuntien, maakunnallisten liitojen ja ympäristökeskusten, kuuleminen, sekä maanomistajien oikeusturva. Viime vuosina YVA-menettely on tuonut oman lisänsä suunnitteluprosessiin.

Säädöspohjaisuus johtaa siihen, että suunnitteluprosessista tulee jo lähtökohtiensa vuoksi raskas ja paljon aikaa vaativa. Hankekohtaista suunnittelua ja sen liittymistä ohjelmointiin voidaan kuvata seuraavalla kaaviolla.

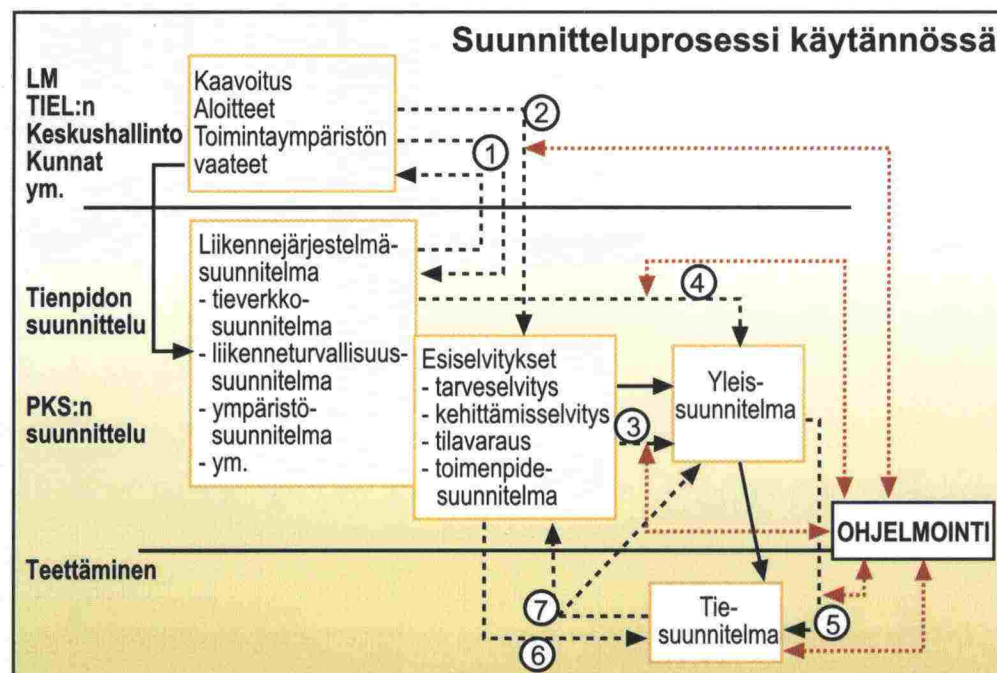
Hankekohtainen suunnittelu



Suunnitteluprosessia Uudenmaan tiepiirin sisäisessä työssä kuvaa seuraavalla teoreettinen kaavio.



Käytännön tasolla suunnitteluprosessi on monin verroin monimutkaisempi. Asiaan vaikuttavat tarpeissa ja toteutusmahdollisuuksissa ajan myötä esiin tulevat muutospainheet. Eräs keskeinen rajoittavista ja muutospaineita aiheuttavista tekijöistä on käytettävissä oleva rahoitus. Seuraavassa kaaviossa kuvataan suunnitteluprosessia käytännössä.



Kaaviossa kohdat 1 ja 2 kuvaavat aloitteiden käsittelyä. Asiat ovat usein laaja-vaikutteisia ja edellyttävät vuoropuhelua sidosryhmien välillä. Toiminnasta ei synny virallista päätöstä.

Kohta 3 kuvaa etenemistä isoissa hankkeissa ja kohta 4 pienissä hankkeissa. Tässä vaiheessa tutkitaan, onko hanke mahdollista viedä ohjelmoinnissa käsiteltäväksi. Mikäli hanke täyttää kriteerit, siitä on mahdollista tehdä hankepäätös. Aika esiselvityksistä yleissuunnitelmaan voi olla useita vuosia.

Kohdan 5 mukaisesti isoissa hankkeissa tehdään toimenpidepäätös (hyväksymispäätös) ja siirrytään yleissuunnitelmavaiheesta tiesuunnitelman laatimiseen. Tiesuunnitelman laatimisen käynnistymistä saattaa edeltää laaja keskustelu ja poliittinen vuoropuhelu, mikä voi johtaa yleissuunnitelman tarkistamiseen. Prosessin aikajänne saattaa olla varsin pitkä.

Kohdan 6 mukaisesti pienissä hankkeissa tehdään toimenpide- ja hankepäätös samassa yhteydessä.

Kohdassa 7 on tuotu esiin takaisinkytkentä tiesuunnitelmavaiheesta edellisiin vaiheisiin. Tiesuunnitelmaan vaikuttavat hallinnollisina sidosryhminä mm. kunnat ja maakunnalliset liitot. Jos sidosryhmiltä saatu palaute vaikuttaa oleellisesti toimenpidepäätöksen sisältöön, joudutaan yleissuunnitelma tai esiselvitykset ottamaan uudelleen tarkasteltaviksi. Käytännössä kynnys palaamisesta tiesuunnitelmasta edellisiin vaiheisiin on ollut korkea, ja tilanteesta riippuen kyseeseen voi tulla niin sanottu hankkeen lepuutus. Jos tiesuunnitelmasta jatketaan tieläin mukaiseen käsittelyyn, tehdään sen lopussa vahvistamispäätös (hyväksymispäätös).

Edellä esitetyt kaaviot voidaan edelleen pelkistää seuraavasti.



Teknisen tiesuunnittelun ja virkatyönä tehtävän työn suhde vaihtelee huomattavasti hankkeittain. Monissa hankkeissa teknisen suunnittelun osuus saattaa olla hyvinkin pieni suhteessa työn kestoon tai kokonaismäärään.

Tiehallinnossa suunnittelun taloudellishallinnollinen ja poliittinen prosessi sitoo paljon henkilöstöä ja taloudellisia voimavaroja, ja se johtaa myös työhön ja suunnitelmiin, jotka jälkikäteen voidaan katsoa tarpeettomiksi. Tämä erityisesti, jos tiepiirillä ei ole riittävän selkeää näkemystä tarpeista, niiden tärkeysjärjestyksestä ja suunnitelmien toteutusmahdollisuuksista. Kyse on työsarasta, jossa resurssitarpeiden ja suunnitteluprosessin eri vaiheiden ennakointi on vaikeata.

Pyrkimyksenä tulee kuitenkin olla tienpidon kokonaisuuden hallinnan parantaminen, minkä vuoksi se on määritelty myös yhdeksi strategiseksi osaamisalueeksi.

7.6. Liikenteen hallinta ja telematiikka

Liikenteen hallinta ja telematiikka ovat suhteellisen uusia toiminta-alueita ja niihin kohdistuu suuria odotuksia. Tienpitäjän näkökulmasta osa-alueiden kehittäminen on tärkeää liikenteen sujuvuuden ja väyläkapasiteetin hyödyntämisen, turvallisuuden ja palvelujen sekä ympäristönäkökohtien kannalta. Liikenteen hallinnalla ja telematiikalla voidaan tukea koko liikennejärjestelmän toimintaa.

Keski-Euroopan olosuhteissa näillä uusilla keinoilla haetaan ratkaisuja, jotka voisivat korvata tieninvestointeja. Suomen olosuhteissa tällaista tavoitetta ei voida asettaa, mutta kiinnostava kysymys kuitenkin on, missä määrin näillä keinoilla voidaan viivästyttää suurten tieninvestointien tarvetta.

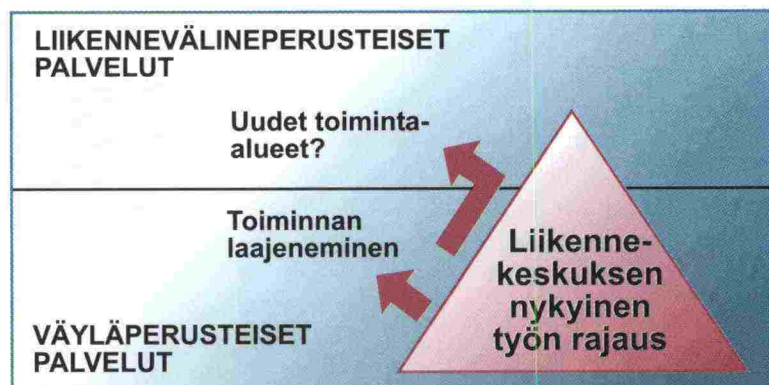
Liikenteen telematiikka on edennyt kokeilujen kautta ja asteittain tulisi päästä toteuttamiseen ja tarpeellisen telematiikkavarustuksen rakentamiseen. Uudenmaan tiepiirin selvityksissä on verkollisesta näkökulmasta hahmotettu 280 milj. mk:n väyläperusteiset investoinnit. Selvityksen laatimisen yhteydessä osoittautui, että nykytietämyksellä ei ole riittäviä mahdollisuuksia määrittää investointien kiistattomia objektiivisia hyötyjä ja täsmällistä priorisointijärjestystä. Selvästi perusteltuja investoinnit näyttäisivät olevan pääkaupunkiseudun sisään tuloväylillä ja kehäteillä.

Liikenteen hallinnan ja telematiikan ratkaisut (väyläperusteinen osuus) on perusteltua kytkeä väylien laatustandardeihin, mikä merkitsee näiden ratkaisujen suunnittelua tiesuunnitteluprosessin yhteydessä. Tällöin myös tarvittava rahoitus sisältyisi tienpidon rahoitukseen samalla tavalla kuin mikä tahansa laatustandardien edellyttämä toiminto.

Tielaitoksen liikennekeskukset muodostavat hyvän perustan erilaisille telematiikkaratkaisuille ja niiden avulla toteutettaville palveluille. Tulevaisuudessa on syytä pohtia mahdollisuuksia laajentaa liikennekeskusten työskentelyä uusille sovellusalueille. Uudet sovellusalueet ovat lähinnä liikennevälineperustaisia ja voivat kattaa tiepiirin koko alueen. Erityisesti uusille alueille edettäessä korostuu Public & Private partnership näkökulma.

Yhtiöittäminen loisi liikennekeskuksille itselleen intressin uusien toiminta-alueiden löytämiselle, toiminnan priorisoimiselle ja ulkopuolisen rahoituksen etsimiselle. Yhtiöittäminen ei liity ainoastaan mahdollisiin uusiin tehtäväalueisiin, sillä siihen saatetaan päätyä jo nykyistenkin tehtävien pohjalta.

Liikennekeskusten yhtiöittäminen tulisi kuitenkin pitää erillään tuotannon mahdollisesta liikelaitostamisesta ja liikelaitosorganisaatiosta. Jos liikennekeskus liitetäisiin osaksi tuotantoliikelaitosta, se olisi osa maanrakennusorganisaatiota, mikä saattaisi heikentää paitsi itse toiminnan mahdollisuuksia myös keskuksen uskottavuutta monien sidosryhmien silmissä. Liikennekeskus on luonteeltaan tie- ja liikennehallintoon liittyvä asia.



Liikenteen hallintaan ja telematiikkaan liittyvien ohjelmien koordinoitua olisi tarvetta parantaa. Edelleenkin hankkeet mitä ilmeisimmin etenevät liikaa tekniikan ehdoilla, kun tämän sijaan huomio pitäisi kiinnittää eri ratkaisusta saataviin todellisiin hyötyihin ja tarpeisiin.

Liikenteen hallinnan ja telematiikan alueella tekninen edistyminen on nopeaa ja suhteellisen ripeästikin saattaa löytyä ratkaisuja, joita tänä päivänä ei riittävästi osata edes ennakoida. Teknisen kehityksen seuraaminen ja kansainvälinen yhteistyö ovat siten työn edellytys. Teknisiä mahdollisuuksia tulee arvioida avoimella tavalla, ja tälläkin sektorilla on tarpeen jatkuvasti pyrkiä löytämään entistä edullisempia tapoja tuottaa palvelut.

7.7. Tiedon hallinta

Tietohallinto ja tiedon hallinta sisältyvät tietoyhteiskunta-otsikon alle. Tiepiirin roolille ja tehtäväkuvalle saadaan uutta näkökulmaa, kun sitä tarkastellaan tiedon hallinnan näkökulmasta.

Tiehallinnon perimmäisenä tehtävänä voidaan nähdä olevan tiedon kerääminen, jalostaminen ja tuottaminen, joka konkretisoituu suunnitelmina, päätöksinä, lausuntoina ja kannanottoina, sopimuksina tai vaikkapa telematiikkapalveluina. Edellä esitetty osaamisalue "Tienpidon kokonaisuuden hallinta" on selvästi tiedon hallintaan liittyvä kysymys. Prosessi- ja tiimityöllä pyritään vähentämään tiedon hallintaan liittyviä ongelmia ja tietokatkoksia.

Tietohallinnon tehtävänä on vastata erilaisista tietorekistereistä ja ATK-järjestelmistä. ATK-järjestelmät ovat tiedon hallinnan apuvälineitä, mitä koskevaa osaamista tulisi parantaa.

Tiepiirin henkilöstömäärän supistuessa ja tuotannon muuttuessa liikelaitokseksi tiedon hallinnan ja tietohallinnon asema tulee yhä merkittävämmäksi. Ilman riittäviä apuvälineitä esim. ostoihin liittyvän sopimusjärjestelmän hoito tuskin olisi edes mahdollista.

Tielaitoksessa on aiemmin laadittu tietohallintostrategia. Strategian päivittämiselle olisi mitä ilmeisimmin tarvetta.

7.8. Viestintä

Viestintä voidaan jakaa ulkoiseen ja sisäiseen. Ulkoisen viestinnän keinoin voidaan kertoa eri sidosryhmille mm. tiepiirin tavoitteista, hankkeista ja palveluista, ja ulkoinen viestintä tukee myös vuorovaikutteista suunnittelua. Sisäisellä viestinnällä tuetaan mm. tiepiirin sisäisen toiminnan ja työprosessien etenemistä.

Ulkoiseen viestintään voidaan käyttää lukuisia erilaisia viestintävälineitä. Sisäisessä viestinnässä Intranet ja sähköposti ovat tärkeässä asemassa.

Uudenmaan tiepiirissä parhaiten hoidettuja viestinnän osa-alueita ovat yksittäisistä hankkeista ja tilaisuuksista tiedottaminen sekä Tielaitoksen keskushallinnolle suoritettava määrämuotoinen raportointi. Viestintää voitaisiin parantaa mm. kerrottaessa tiepiirin tavoitteista ja määrärahatarpeista.

Viestintä on oma ja laaja osaamisalueensa, ja sen merkitys on kasvamassa. Viestintäyksikön ohella alueen osaamisvastuuta on esimiesten lisäksi kaikilla tiepiirin asiantuntijoilla. Julkaisujen, tiedotteiden ja muiden vastaavien lisäksi viestinnällisiä taitoja tarvitaan mm. puhetilaisuuksissa ja kokoustyöskentelyssä.

Viestinnän yleisiin periaatteisiin kuuluu mm., että:

- ☐ On jotain sanottavaa tai viestitettävää
- ☐ Tiedetään mikä tavoite viestinnällä halutaan saavuttaa
- ☐ Tiedetään kenelle tai mihin viesti halutaan kohdistaa
- ☐ Viestin kertojana toimii tilanteeseen nähden oikea henkilö tai taho
- ☐ Ajankohta on oikea viestin välittämiseksi
- ☐ Osataan räätälöidä viesti kohderyhmän ymmärtämällä tavalla
- ☐ Valitaan oikea tai oikeat viestintämuodot ja -välineet

7.9. Sidostyhmäyhteistyö

Uudenmaan tiepiirin tärkeitä sidosryhmiä ovat seuraavat:



Tärkeiden sidosryhmien määrä on huomattavasti suurempi kuin mitä kaaviossa on esitetty.

Tiepiirin perinteisillä työsaaroilla sidosryhmäsuhteet ovat varsin hyvät ja yhteistyö on vakiintunutta. Liikennejärjestelmätyö tuo kuitenkin tarpeen yhteistyön laajentamiselle ja syventämiselle monien tahojen kanssa. Tuotannon liikelaitostuminen puolestaan merkitsee toimintasuhteen laajentumista yksityisten urakoitsijoiden suuntaan.

7.10. Tutkimus- ja kehitystyö

Laaja-alainen T & K -työ on liikenneministeriön ja Tielaitoksen keskushallinnon vastuulla. Uudenmaan tiepiirin toimesta on laadittu meluntorjuntaan ja pohjavesisuojaukseen, sorateiden pölynsidontaan ja muuhun tietekniikkaan liittyviä tutkimuksia. Liikenteen hallinta ja telematiikka on ollut myös selvityskohteena. Tiepiirin oma T & K -toiminta ei ole ollut kovin laajaa, joskin tiepiiri on osallistunut mm. Tielaitoksen keskushallinnon koordinoimaan työhön.

T & K -työn tulee tukea organisaatiolle asetettuja tavoitteita. Kehittämisen kautta voidaan parantaa toiminnan taloudellisuutta, tehokkuutta, tuottavuutta, tienpito-
tuotteiden teknistä laatua ja tiepiirin palvelukykyä sekä luoda tiepiirille toiminnallisia valmiuksia. Tiepiirin T & K -työ on luonteeltaan lähinnä soveltavaa, ja siitä tulee saada konkreettista käytännön hyötyä.

Kehittäminen on oleellinen osa nykyaikaisen organisaation työkenttää. Kokemusten perusteella kehittämishankkeiden eteneminen voi olla ongelmallista, ellei niitä valmistella ja koordinoita huolella. Toisaalta hankkeet ja hankeohjelmat saatetaan myös yliorganisoida, jolloin hallintokustannukset muodostuvat suhteellisen suuriksi, mistä on myös lukuisia esimerkkejä.

Liikenteellisten erityisolosuhteiden ja osaamistavoitteiden vuoksi Uudenmaan tiepiirin tutkimuksellista vastuuta tulisi mitä ilmeisemmin lisätä, ja tiepiirin tulisi laatia lähivuodet kattava T & K -suunnitelma, jossa täsmennettäisiin tiepiirin roolia kehitystyössä ja määriteltäisiin kehittämisen painopistealueet. Suunnitelmassa arvioitaisiin myös osuutta ja tapaa, jolla tiepiiri osallistuu muiden tahojen vastuulla toteutettaviin tutkimusohjelmiin.

Tielaitoksen työalaan liittyen on tehty korkeatasoista tutkimustyötä. Tärkeä tavoite on hyödyntää jo tehtyä työtä entistä paremmin.

8. Jatkotoimet

Jatkotoimet voidaan jakaa Uudenmaan tiepiirin toimintaa ohjaavien tahojen, kuten erityisesti liikenneministeriö ja Tielaitoksen keskushallinto, toimenpiteisiin ja tiepiirin sisäisiin toimenpiteisiin. Esimiesorganisaatioilleen tiepiiri voi tehdä esityksiä, kun taas sisäiset toimet ovat hyvin pitkälle tiepiirin omassa vallassa.

Tiepiirin odotukset esimiesorganisaatioilleen liittyvät mm.:

- ❑ Määrärahojen osalta resurssien varmentamiseen siten, että tiepiiri voi kantaa tienpitotoimiin liittyvän vastuunsa muuttoliikkeen ja muiden tekijöiden aiheuttamasta liikennemäärien huomattavasta lisääntymisestä.
- ❑ Tuotannon liikelaitostamisessa onnistumiseen.
- ❑ Tiepiirin ohjausjärjestelmän järkevöittämiseen ja selkiönnäyttämiseen muuttuvissa olosuhteissa.
- ❑ Tielaitoksen toimintapolitiikan kehittämiseen vastaamaan tulevaisuuden haasteita, ja toiminnan imagon jatkuva parantaminen.

Tiepiiri itse on suurten haasteiden edessä. Toimintansa kehittämiseksi sen tulee mm.:

- ❑ Nähdä ja selkiönnäyttää omaa rooliaan maamme taloudellisesti tärkeimmällä ja liikenteellisesti vilkkaimmalla alueella.
- ❑ Kiteyttää itselleen Uudenmaan tiepiirin oma toimintapolitiikka, joka on sopusoinnussa linjausten ja alueellisten erityisvaatimusten kanssa.
- ❑ Kehittää herkkyyttään hahmottaa toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset ja luoda mekanismeja, joiden puitteissa muutoksiin voidaan reagoida tarvittaessa nopeastikin asian edellyttämällä tavalla.
- ❑ Varautua tuotannon liikelaitostamiseen käytössään olevin keinoin.
- ❑ Määritellä tiepiirin oleelliset tehtävät sekä tehtävät, jotka tarvittaessa on perusteltua ulkoistaa. Minimoida sisäisen työn osuutta.
- ❑ Varmentaa tienpidollisen osaamisen säilyminen tiepiirissä ja laajentaa tietotaitoaan tiepiirin määrittelemien osaamisen strategisten painopisteiden alueella.
- ❑ Löytää tiepiirin toiminnan kannalta kriittiset asiantuntijatoiminnot ja varmentaa näihin liittyvän osaamisen kehittyminen ja säilyminen.
- ❑ Kehittää johtamisjärjestelmää sekä prosessi- ja tiimityötä.
- ❑ Tukea eri toimin tiepiirin sisäisen keskustelun ja toimintakulttuurin avartumista.
- ❑ Pitää jatkuvana tavoitteenaan tehtävien hoitamista dynaamisella ja järkevällä tavalla.

Asiakaspalvelun parantaminen on jatkuva tavoite, joka koskettaa koko tiepiirin henkilöstöä. Asiakaspalvelun toiminnot ja tavoitteet tulisi määritellä.

LIITTEET

AVAINPROSESSIT

TEETTÄMINEN

Teettämisen prosessien runkona on samankaltainen toiminnan yleiskuvaus.

Prosessien lähtökohtana ovat laaditut toimintalinjat ja laatuvaatimukset sekä rahoituskehykset ja laaditut tienpidon ohjelmat. Annettujen lähtökohtien perusteella teettämisprosesseissa laaditaan hankintaohjelma, valitaan hankintatapa, laaditaan tarjouspyyntöasiakirjat, käsitellään tarjoukset, tehdään urakkasopimukset, seurataan ja valvotaan urakan toteutumista ja lopuksi vastaanotetaan valmis urakka. Urakan valvojan tulee tarvittaessa reagoida toteuttamisen virheisiin ja toimeenpanna sovitut sanktiot. Urakan toteutumisen aikana seurataan tienkäyttäjiltä saatua palautetta. Tarvittaessa jo urakkasopimuksissa on voitava turvata työn aikaisen liikenteen sujuvuus ja turvallisuus.

SUUNNITELMIEN TEETTÄMINEN

Suunnitelmien teettämisen prosessin tärkein ja tavoite on tuottaa hyväksyttyjä ja lainvoimaisia tiesuunnitelmia, jotka johtavat rakentamis- ja rahoituspäätöksiin. Suunnitelmien teettäminen on taloudellisesti onnistunutta, kun suunnitelmavaraston arvo suhteessa toteuttaviin hankkeisiin on oikea.

Prosessi alkaa tiepiirin esikunnan antamalla suunnitteluohjelmaan perustuvalla tilausvaltuutuksella, jonka tienpidon suunnittelu (tai pääkaupunkiseudun suunnittelu) tarkistaa. Tätä seuraa tiesuunnitteluohjelma, lähtötietojen hankinta ja hankintatavan valinta. Suunnittelutyö tehdään Tielaitoksen tuotannon konsultoinnissa tai se teetetään ulkopuolisella konsultilla. Prosessi päättyy suunnitelman hyväksymispäätökseen. Hankkeen toteuttamisen jälkeen suoritetaan jälkiarviointi yhteistyössä rakentamisen ja hoidon teettämisen kanssa. Jälkiarvioinnin yhteydessä tarkastellaan suunnittelu- ja toteuttamisaikataulujen pitävyyttä ja aiheutuneiden kustannusten suhdetta laadittuihin arvioihin.

RAKENTAMISEN TEETTÄMINEN

Rakentamisen teettäminen tilaa tiepiirin esikunnalta saamiensa tilausvaltuutusten ja yksivuotisen ohjelmoinnin mukaisesti piirissä vuosittain toteutettavat rakennushankkeet Tielaitoksen tuotannolta tai suoraan kilpailuttamalla. Prosessin aikajänne noudattaa kalenterivuotta, koska rahoitus perustuu valtion budjettimenettelyyn.

Teettämismuotoina ovat kokonaisurakka- ja kokonaisvastuu-urakkamuodot, min-kä lisäksi valmistaudutaan projektinjohtourakointiin. Rakentamisen teettäminen suorittaa myös rakennustyön toteutuksen valvonnan aina takuuajan päättymiseen asti. Rakentamisen teettäminen tilaa myös erilliset rakennussuunnitelmat. Tiestön hallinnollisiin muutoksiin liittyvät tehtävät kuuluvat olennaisesti rakentamisen teettämiseen.

HOIDON TEETTÄMINEN

Prosessissa keskushallinto suunnittelee hoitotöiden päätoimintalinjat yhteistyössä tiepiirien kanssa. Tiepiiri ohjelmoi ja teettää hoitotyöt laitoksen ja piirikohtaisten toimintalinjojen, ohjeiden ja neuvoteltujen tilausvaltuutusten perusteella.

Hoidon teettämisen keskeisiä tuotepaketteja ovat talvihoito, liikenneympäristön hoito, rakenteiden ja laitteiden hoito, sorateiden hoito sekä rajoitetusti erät ylläpito-tehtävät, kuten päällysteen reunan täyttö, avo-ojitus ja rumputyöt. Taustan tuotepakettien valmistelulle muodostavat ajantasaiset tiestön inventointitiedot.

Prosessi alkaa keväällä tarjouspyyntöjen valmistelulla seuraavaa lokakuun alusta alkavaa hoitokautta varten ja päättyy hoitosopimusten ja palautteen mukaisiin katselmuksiin hoitokauden päättyessä syyskuussa. Urakan aikana tiemestari seuraa työn etenemistä ja laatua sekä huolehtii sidosryhmäyhteistyöstä ja tarvittavasta tiedottamisesta yhteistyössä tiepiirin viestintäammattilaisten kanssa.

YLLÄPIDON TEETTÄMINEN

Ylläpidon teettämisen keskeisiä tuotepaketteja ovat teiden uudelleen päällystäminen ja rakenteen parantaminen, kuten mm. stabilointi ja siltojen korjaukset.

Prosessi perustuu tiestön ajantasaisiin kuntotietoihin ja alkaa toimenpiteiden valinnalla, priorisoinnilla ja sopivien urakkakokonaisuuksien muodostamisella. Toimenpiteet suoritetaan sulan maan aikana. Urakan aikana urakan valvoja seuraa työn etenemistä, laajuutta, kustannuksia ja laatua.

LIIKENNETIEDOTUS JA LIIKENTEEN OHJAUS

Liikennetiedotus käsittää tiedotusprosessin onnettomuuksista (häiriötiedottaminen), kelistä ja tietöistä. Liikenteenohjausprosessi sisältää muuttuvien merkkien ohjauksen. Kaikissa tapauksissa prosessi alkaa, kun päivystäjä saa tiedon tilanteesta (puhelin, omat seuranta- ja ohjausjärjestelmät). Saadun tiedon perusteella päivystäjä arvioi prosessiin liittyvän tiedottamisen / ohjauksen aloittamisesta. Prosessi päättyy, kun päivystäjä saa tiedon tilanteen normalisoitumisesta.

ASIAKASPALVELUT

Prosessi alkaa, kun asiakas toimittaa kirjaamoon lupia tai vahingonkorvausta koskevan hakemuksen tai ottaa yhteyden tiepiirin asiakaspalvelupisteeseen joko puhelimitse, sähköpostilla tai henkilökohtaisella käynnillä. Prosessi päättyy, kun toimenpide on tehty ja asiakas on saanut päätöksen tai vastauksen. Tietohallinto tukee prosessin toimintaa.

Asiakkailta tullut palaute sekä tiepiirin toimintaa koskevat ehdotukset ja aloitteet kirjataan palautejärjestelmään, josta lähtee sähköpostiviesti tiepiirissä asiaa käsittelevälle henkilölle. Kiireellisissä tilanteissa asia hoidetaan puhelimitse. Asiakas-palautteen antaminen koskee koko tiepiiriä, joskin menettelyssä tienpidon suunnittelun aloitehenkilöillä ja tiemestareilla on tärkeä rooli.

Erikoiskuljetusasiat koskevat ajoneuvolainsäädännön soveltamista erikoiskuljetuksiin, kuljetuslupien myöntämistä kotimaassa tai ulkomailla rekisteröidylle ajoneuvoille sekä erikoiskuljetusten reitinhaku- ja lupaohjelmiston ylläpitoa ja kehittämistä.

Sopimusmuotoisten toimenpidelupien ja muiden lupien osalta prosessia sovelletaan tielain 52 §:n mukaisten liittymälupien, 53 §:n mukaisten työlupien ja teiden muuta erikoiskäyttöä sekä liikenteen ohjausta koskevien lupien, päätösten ja lausuntojen valmisteluun.

Vahingonkorvausmenettelyssä korvataan tienkäyttäjälle aiheutunut vahinko, joka on aiheutunut tienpidon laiminlyönnestä (tielain 11 §).

TULOS- JA TALOUSOHJAUS

Tulosohjauksen tukiprosessia sovelletaan Tielaitoksen ja tiepiirien toiminnan operatiiviseen suunnitteluun ja ohjaamiseen tulos- ja talousohjausjohtamisjärjestelmää hyödyntäen. Tulosohjausprosessilla toimeenpannaan ja sovitetaan yhteen tienpidon tavoitteet ja rahoitus sekä tulostavoitteet. Tulosvuoden suunnittelu ja raportointi kattaa koko tiepiirin ja Tielaitoksen tiehallinnon toiminnan sekä tarvittavien ohjaustoimenpiteiden etsimisen ja toteuttamisen. Prosessilla on kiinteät yhteydet tiepiirin muihin ydin- ja tukiprosesseihin.

Prosessi alkaa tulossuunnittelun seminaarin valmistelulla huhtikuussa ja päättyy tiepiirin toiminnan arviointiin asiakaspalautteita hyödyntäen seuraavan vuoden huhtikuussa.

TIE- JA LIIKENNETIETOJEN HANKINTA

Prosessia sovelletaan tie- ja liikennetietojen sekä liikenneonnettomuus- ja ympäristötietojen ajantasaiseen tiedon hankkimiseen, ylläpitoon ja tietosisällön kehittämiseen. Tietoa hyödynnetään sisäisesti tienpidon avainprosesseissa. Ulkopuolisia tiedon käyttäjiä ovat mm. muut viranomaiset, elinkeinoelämä ja konsultit.

Prosessi alkaa tietovarastojen päivitys- ja uusien tietojen hankkimistarpeista sekä vuosittaisesta työsuunnitelmasta ja tavoitteista, ja päättyy rekistereiden päivittämiseen ja tilastoraporttien sekä eri järjestelmien tarvitsemien palvelutiedostojen tuottamiseen.

UUDENMAAN TIEPIIRIN PELIKUNTO

Tarkastelu perustuu Uudenmaan tiepiirin johtoryhmän seminaarin 13.8.1998 ryhmätyön tuloksiin.

<p>VAHVUUDET</p> <p>Suomen ainoa suurkaupunkialue</p> <p>Tiepiirin henkilöstöllä hyvä tienpidon kokemus ja osaaminen</p> <p>Nykytilanteessa kohtuullisen hyvät henkilöstö-resurssit</p> <p>Hyvät mahdollisuudet toimia oman alan asiantuntijoina</p> <p>Tienpidon osalta hyvät sidosryhmäsuhteet</p> <p>Houkutteleva työnantaja, mikä mahdollistaa asiantuntevan henkilöstön saannin</p> <p>Kohtuullinen itsenäisen toiminnan perinne</p> <p>Valtionhallinnon osana mahdollisuus päätöksenteon sisäiselle delegoinnille, mikä luo edellytyksiä joustavalle toiminnalle</p> <p>Liikennekeskus</p>	<p>HEIKKOUEDET</p> <p>Henkilöstön keski-ikä suhteellisen korkea</p> <p>Hankkeiden vaikutuksia ei aina osata riittävästi kuvata</p> <p>Eri liikennemuotojen problematiikan riittämätön tuntemus</p> <p>Sidosryhmäsuhteet, kuten myös henkilöstön osaaminen rajautuvat liian kapea-alaisesti perinteisiin tehtäviin</p> <p>Juridisten kysymysten ja osin myös tienpidon taloudellisten kysymysten hallinnassa on puutteita</p> <p>Monasti uskalluksen puute, mikä johtuu osin johtamismallista ja keskushallinnon holhouksesta</p> <p>Rutiinien paljous</p> <p>Liiallinen sidonnaisuus tuotantoon</p>
<p>UHAT</p> <p>Resurssien ja vaativoituvien tehtävien epäsuhte</p> <p>Osaamisprofiiliin laajentaminen ja muuttaminen vaikeaa</p> <p>Rekrytointikielto vaikuttaa jo nyt tulevaisuuden mahdollisuuksiin</p> <p>Epäonnistuminen henkilöstön ja johtamisjärjestelmän kehittämisessä</p> <p>Keskushallinnon läheisyys saattaa johtaa pyrkimyksiin lisätä holhoamista</p> <p>Pyrkimykset alueen liikennejärjestelmän koordinoinnin parantamiseksi voi johtaa tarpeettomaan hankaukseen eri organisaatioiden kesken</p> <p>Valtio-kunta – suhteessa tapahtuvat mahdolliset muutokset (voi olla myös mahdollisuus)</p> <p>Tiepiirien aluerajojen mahdolliset muutokset</p> <p>Tuotannon liikelaitostumisen viivästyminen</p> <p>Teettämiseen liittyvien hankintaprosessien epäonnistuminen</p>	<p>MAHDOLLISUUDET</p> <p>Uusimaa on kehittyvä alue, jolle ainakin pitkällä aikavälillä on välttämätöntä osoittaa liikenteen kehittämisen edellyttämät määrärahat ja resurssit</p> <p>Keskushallinnon läheisyys on myös mahdollisuus</p> <p>Organisaation kehittyminen yhä elinvoimaisemmaksi sekä osaamisalueiden ja sidosryhmäsuhteiden laajeneminen ja syveneminen kattamaan kaikki liikennemuodot, mikä luo edellytyksiä liikennejärjestelmäasiantuntijuudelle</p> <p>Selkeät tilaaja-tuottaja – vastuusuhteet</p> <p>Tiehallinnon entistä parempi mieltäminen asiakaspalveluorganisaatioksi</p> <p>Liikenteen hallinta ja telematiikka</p>

OSAAMISEN STRATEGISET PAINOPISTEALUEET

TIENPIDON KOKONAISUUDEN HALLINTA

Yhä tärkeämmäksi on muodostumassa kyky nähdä ja hallita tienpitoon liittyvät eri vaiheet aloitteista ja esisuunnitelmista valmiisiin tuotteisiin. Tienpidon kokonaisuuden hallinta merkitsee mm. kykyä tunnistaa asiakkaiden tarpeet ja toimintaympäristön asettamat haasteet, yleisten toimintalinjojen ja tavoitteiden tuntemus, taitoa valmistella ja perustella hanke ja saada sille hyväksyttävyyttä, suunnittelun eri vaiheiden etenemistä mahdollisimman johdonmukaisella tavalla sekä suunnittelun ja teettämisen saumatonta yhteistyötä. Osaamisalueeseen kuuluu myös hankkeiden jälkihoito.

OPPIMINEN OSTAJAKSI

Ostajaksi oppiminen koskee ostettavan kohteen määrittelyä ja hankintatavan valintaa, tarjousasiakirjojen laadintaa ja tarjousten käsittelyä, neuvottelutaitoa, sopimuksen laadintaa, ostettavan tuotteen laadunvalvontaa ja sopimusrikkomuksiin reagoimista. Ostajaksi oppiminen tulee esiin erilaisissa hankintatoimissa ja erityisesti teettämisprosesseissa tuotannon liikelaitostamisen jälkeen, ja tienpidossa se merkitsee myös poisoppimista tekijän roolista. Osaamisalue edellyttää mm. tietekniikan, julkisia hankintoja koskevien säädösten, kustannusten ja markkinoiden sekä tienpitoon liittyvän hallinnon tuntemusta.

LIIKENNEJÄRJESTELMÄ

Tiepiirin näkökulmasta osaamisalue merkitsee tienpitotoimien ja maankäytön suunnittelun mahdollisuuksien ja vaikutusten tunnistamista ja ymmärtämistä yhteiskunnallisen ja alueellisen kehityksen, kaupunkiseutujen yhdyskuntarakenteen ja eri liikennemuotojen muodostaman kokonaisuuden kannalta. Tiepiirin alueen lisäksi työssä otetaan huomioon Uudenmaan luonne liikenteellisenä solmupisteenä niin maan sisäisessä kuin kansainvälisessäkin liikenteessä. Liikennejärjestelmäajatteluun yleisesti kuuluvia tärkeitä osatoimintoja ovat mm. rahoitukselliset kysymykset, liikenneturvallisuus ja ympäristöseikat, liikenteen palvelut, eri joukkoliikennemuotojen toiminnalliset periaatteet ja liikenteellinen yhteistyö, tavaraliikenteen logistiikka ja kevyt liikenne. Liikennejärjestelmätyö on luonteeltaan prosessi, joka onnistuakseen vaatii jatkuvaa yhteistyötä eri sidosryhmien kesken.

SUURTEN LIKENNEMÄÄRIEN HALLINTA

Uudenmaan tiepiirille on ominaista Suomen olosuhteissa suuret ja ennusteiden mukaan edelleen voimakkaasti kasvavat liikennemäärät. Liikenteen kasvu koskettaa erityisesti pääkaupunkiseutua ja sen työssäkäyntialuetta. Osaamisalue tarkoittaa erikoistumista kaikkiin niihin toimiin, joilla tietekniikan ja liikenteen hallinnan keinoin voidaan suurten liikennemäärien olosuhteissa vaikuttaa myönteisesti liikenteen sujuvuuteen, häiriöttömyyteen, turvallisuuteen ja ympäristökuormituksen vähentämiseen. Liikennejärjestelmäosaaminen tukee suurten liikennemäärien hallintaa.

VAIKUTUSTEN JA KUSTANNUSTEN HALLINTA

Niukkojen rahoitusresurssien ja liikennepoliittisten tavoitteiden vuoksi erilaisten tiepitotoimien yhteiskuntataloudelliset tuotot, kustannukset ja vaikutukset osana kokonaisuutta on voitava kuvata ja määrittää entistä yksilöidymmin. Vaikutusten hallinnan kautta syntyy mahdollisuuksia erilaisten tienpitotoimien keskinäiselle vertailulle, ja siten vaikutusten hallinta parantaa myös tietösten valintojen edellytyksiä. Tietopohjan parantuessa hankkeet ja muut tienpitotoimet voidaan perustella entistä kattavammin ja luotettavammin. Toimenpiteiden ohjelmoinnin ja vaikutusten hallinnassa tarvitaan korkeatasoisia ajantasaisia tietojärjestelmiä. Tiepiirin mahdollisuuksia säätelee käytettävissä oleva rahoitus ja asetetut tulostavoitteet sekä toimintalinjat ja strategiat. Hyvin hoidettu budjetointi, seuranta ja raportointi on edellytys toimenpiteiden ennakoimiselle ja ohjelmien tarkistuksille.

VUOROVAIKUTUS JA VIESTINTÄ

Toiminnan asiakaslähtöisyyden, tiepiirin ulkoisen kuvan selkiyttämisen, tiepiirin tavoitteista kertomisen sekä sidosryhmäyhteistyön kehittämisen kannalta vuorovaikutukseen ja viestintään liittyvät taidot ovat keskeisellä sijalla. Osaamisalue on tärkeä niin asiakkaiden tarpeiden tunnistamisen, liikennejärjestelmätyön, vaikuttamiskeinojen hallinnan ja asiakaspalvelujen kuin myös tiepiirin sisäisen toiminnan kehittämisen näkökulmasta.

AVAINPROSESSIIEN ERITYISOSAAMINEN

AVAINPROSESSI	ERITYISOSAAMINEN
Teettämisen yhteinen erityisosaaminen	Tietekniikan tuntemus, soveltuvin osin tielainsäädäntö, julkisia hankintoja koskevat säädökset ja ohjeet, sopimusjuridiikka, hankittavan tuotteen määrittely, laatutarpeet, urakoita koskeva kustannustietous ja taloushallinnollinen tuntemus, urakoitsijan suoriutumiskyvyn arviointi, alan markkinoiden tuntemus ja toimenpiteiden vaikutus markkinoihin, projektinhallinnan taito ja neuvottelutaito sekä taito hyödyntää hankintoja koskevia ATK- ja muiden tietojärjestelmiä.
Suunnitelmien teettäminen	Projektijohtaminen, asiantuntijoiden valinnat, ympäristön yleisen arvomaailman seuranta ja tulkinta.
Rakentamisen teettäminen	Teettämisyjärjestelmän hallinta, Tielaitoksen ohjeiston hallinta, tuotteen ja laatuvaatimusten selkeä määrittely, yhteistyön organisointi, erilaisten urakkamuotojen osaaminen, kustannusten seuranta ja markkinoiden hallinta.
Hoidon teettäminen	Hoitotekniikoiden tunteminen, hoito-ohjeiden hallinta, erityisesti talvihoitoon liittyvän teettämisen osaaminen ja markkinoiden hallinta, lainsäädäntö ja ohjeet.
Ylläpidon teettäminen	Kyky tunnistaa tärkeimmät toimenpiteitä vaativat kohteet, urakkakokonaisuuksien optimointi, siltojen ylläpitoa koskeva asiantuntemus.
Liikennetiedotus ja liikenteen ohjaus	Hyvät kommunikaatiotaidot, tieverkon tuntemus sekä nopea tilannetaju ja siihen liittyvä päätöksenteko. Liikenteen hallinnan ja telematiikan syvälinen tuntemus ja telematiikan kvyyhteistyöhön liittyen myös hyvä englannin kielen taito.
Asiakaspalvelut	Hyvät kommunikointi- ja viestintätaidot, Tielaitoksen organisaation ja toiminnan tuntemus, tie- ja rakennustekniikan tuntemus, ao. säädösten tuntemus, teinpitotoimien vaaratekijöiden tuntemus, tietohallinto-osaaminen, tiepiirin ATK- ja muiden tietojärjestelmien tuntemus, orientoituminen asiakaspalveluun.
Tulos- ja talousohjaus	Tielaitoksen toiminnan ja tavoitteiden laaja tuntemus, taloushallinnollinen osaaminen, kyky nähdä asiakokonaisuuksia, valtion ja kuntien päätöksentekomekanismien tuntemus.
Tie- ja liikennetietojen hankinta	Hyvä tiestön ja sen olosuhteiden tuntemus, tietojen keräämiseen liittyvien ATK-järjestelmien ja rekisterien tuntemus.

TIENPIDON TUOTTEET

Momentti 31.24.21 Perustienpito Perustienpidon rahoitus sisältää hoidon, ylläpito- ja korvausinvestoinnit sekä pienet laajennus- ja uusinvestoinnit Määräraha osoitetaan tiepiireille Tielaitoksen sisäisesti

HOITO	
Talvihoito	Talvihoito sisältää aurauksen, liukkaudentorjunnan, pinnan tasauksen, erilliset lumenpoistot liittymäalueilta sekä jäteiden hoidon. Tiehallinto ylläpitää tiesääjärjestelmää, jota käytetään hoitotoimien ennakointiin ja ohjaukseen sekä kelitiedotukseen. Talvihoidon taso määräytyy tien hallinnolliseen luokkaan ja liikennemäärään perustuvan talvihoito-luokituksen Is, I, Ib, II ja III perusteella. Talvihoidon keskeisiä toiminta-alueita ovat pääteiden liikenneturvallisuus ja suolan käytön vähentäminen sekä kevyen liikenteen väylien hoidon tason parantaminen. Hoidon vaatiman rahoituksen odotetaan vähenevän tuottavuuden parantumisen myötä.
Liikenneympäristön hoito	Liikenneympäristön hoito sisältää tiemerkintätyöt, liikennemerkkien kunnossapidon ja uudistustyöt, tiealueiden vihertyöt, puhtaanapidon sekä valaistuksen kustannukset. Liikenneympäristön hoidolla varmistetaan päivittäisen liikennöimisen palvelutaso opasteiden, tiemerkintöjen ja valaistuksen toimivuuden sekä tieympäristön siisteyden osalta. Parantamalla tiemerkintöjen laatutasoa vilkkaasti liikennöidyillä pääteillä voidaan vähentää suistumisonnettomuusrisiä.
Sorateiden hoito	Sorateiden hoidolla pidetään tie liikennettä tyydyttävässä kunnossa ja varmistetaan sorakulutuskerroksen ja tierakenteen säilyminen suunnitellulla tavalla. Sorateiden hoito sisältää välttämättömät tienpinnan korjaustoimenpiteet, sorateiden tasauksen, paikkauksen ja pölynsidonnan sekä sorastuksen, jolla ylläpidetään liikenteen ja sää- ja keliolosuhteiden kuluttamaa pintamateriaalia. Kesäajan hoidossa korostuu sään vaikutus, jolla on suuri merkitys sorateiden laatutasoon ja hoitotoimenpiteiden määrään. Syksyn toimenpiteillä vähennetään mahdollista seuraavaa pintakelirikkoo ja valmistetaan tasainen pinta talvihoitoa varten.
Rakenteiden ja laitteiden hoito	Rakenteiden ja laitteiden hoito sisältää kuivatusjärjestelmän hoidon, päällysteiden paikkauksen sekä kaiteiden, aitojen, kiveysten ja reunapaalujen korjaukset yms. Rakenteiden ja laitteiden hoidon tarkoituksena on varmistaa tierakenteiden ja varusteiden toimivuus sekä niiden säilyminen suunnitellulla tavalla.
Lossi- ja lautta-liikenteen hoito	Lossi- ja lautta-liikenteen hoidon tarkoituksena on turvata liikenne ja kuljetukset sovitun palvelutason mukaisesti. Lossi- ja lautta-liikenteen hoitoon sisältyy myös kaluston kunnossapito, peruskorjaus- ja kalusto-investoinnit sekä lossikaluston siirrot.

YLLÄPITO- JA KORVAUSINVESTOINNIT	
Rakenteiden ja laitteiden ylläpito	Rakenteiden ja laitteiden ylläpito sisältää teiden ja siltojen kuivatusjärjestelmän kunnossapidon, rakenteelliset korjaukset sekä liikenteen ohjauslaitteiden, kalusteiden ja laitteiden systemaattisen uusimisen. Toimenpiteitä ovat mm. sivuojen kaivaminen, rumpujen uusiminen ja routa- ja kantavuusvaurioiden korjaaminen. Rakenteiden ja laitteiden ylläpidon tarkoituksena on varmistaa tierakenteiden ja tiehen liittyvien laitteiden toiminta ja säilyvyys. Ylläpidon tasolla on vaikutuksia erityisesti rakenteiden ja laitteiden tekniseen kesto- ja pääoma-arvon säilymiseen. Siltojen hoitoa, ylläpitoa ja peruskorjausta varten on vuonna 1998 hyväksytty toimintalinjat, joiden tarkoituksena on saavuttaa siltojen optimaalinen käyttöikä minimiresurssein.
Päällystettyjen teiden ylläpito	Päällystettyjen teiden ylläpidolla varmistetaan tieverkon liikennekelpoisuus korjaamalla ja uusimalla liikenteen kuluttamat tai vahingoittamat sekä roudan ja muiden ulkopuolisten tekijöiden kuluttamat ja rikkomat päällysteet. Päällystettyjen teiden ylläpito on pääasiassa uudelleen päällystämistä tai päällysteiden kunnostamista jyrsimällä ja pintaamalla. Lisäksi toimenpiteisiin kuuluvat päällystettyjen teiden sorapientareiden ylläpito, koneelliset urapaikkaukset ja sora-teiden pintaukset (SOP) ja niiden ylläpito. Investointihankkeiden päällystäminen luetaan aina osaksi investointia. Vähäliikenteisen tieverkon osalla päällysteiden kunto on viime vuosina heikentynyt.
Korvausinvestoinnit	Korvausinvestoinnit kohdistuvat nykyisille teille ja ne ovat rakenteen parantamis- tai peruskorjaustoimenpiteitä, joilla säilytetään tieosan rakenteellinen kunto ja pääoma-arvo tai nostetaan se alkuperäiselle tasolle. Korvausinvestointien perusteena tulee olla rakenteen kulumisen tai sään aiheuttama rapautuminen. Tyypillisiä korvausinvestointeja ovat tien rakenteen parantaminen, siltojen peruskorjaus tai keli-rikko-kohtien korjaus.

PERUSTIENPIDON LAAJENNUS- JA UUSINVESTOINNIT	
Laajennusinvestoinnit	Laajennusinvestoinnit kohdistuvat nykyiselle tieverkolle, ja niiden tarkoituksena on palauttaa tien palvelutaso kohtuulliseksi parantamalla tien tai yhteysvälin liikenteellisiä tai ympäristöllisiä ominaisuuksia. Laajennusinvestointien perusteena on lisääntynyt liikenne tai esim. heikentynyt liikenneturvallisuus tai sujuvuus.
Uusininvestoinnit	Uusininvestoinneiksi katsotaan toimenpiteet, jotka muuttavat oleellisesti tieverkkoa tai tieosuuden tasoa. Tyypillinen toimenpide on uuden tie, silta-, tai tunneliyhteyden rakentaminen sekä tien nelikaistaisuus. Hankkeilta vaaditaan hyvää yhteiskuntataloudellista kannattavuutta. Taajamissa ja pääkaupunkiseudulla monet investoinnit edellyttävät myös kuntien osallistumista rahoitukseen.

Momentti 31.24.77 Tieverkon kehittäminen LAAJENNUS- JA UUSINVESTOINNIT, ns. "merkittävät" investoinnit Kohteet luetellaan valtion talousarviossa	
Laajennusinvestoinnit	Ks. edellä perustienpidon laajennusinvestoinnit
Uusinvestoinnit	Ks. edellä perustienpidon uusinvestoinnit. Käytännössä kohta tarkoittaa uutta tietä tai liittymäjärjestelyä.